

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

Johdon assistenttityön ja kielten koulutusohjelma / Yritys- ja yhteisöviestintä

Rauni Kankaanmäki

HALUATKO LAULUMAESTRAKSI?

MARKKINOINTIVIESTINTÄ MUSIIKKIALAN YRITYKSEN REKRYTOINNIS-  
SA

Opinnäytetyö 2013

## TIIVISTELMÄ

### KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

Johdon assistenttityö ja kielet

KANKAANMÄKI, RAUNI

Haluatko LauluMaestraksi? Markkinointiviestintä musiikkialan yrityksen rekrytoinnissa

Opinnäytetyö

52 sivua + 14 liitesivua

Työn ohjaaja

Lehtori Nina Hartikainen

Toimeksiantaja

Maestra Finland Oy

Tammikuu 2013

Avainsanat

yritysviestintä, markkinointiviestintä, digitaalinen viestintä, franchising, rekrytointi

Kuopiolainen Maestra Finland Oy päätti lähteä laajentamaan Lauluklubi Maestra -yrittänsä franchisingtoimintamallin mukaisesti. Tämän työn tavoitteena oli tutkia yrityksen viestintää sen järjestäessä ensimmäisiä rekrytointitilaisuuksia 2012 ja kehittää yrityksen viestintäkeinoja edelleen siten, että ne edistäisivät mahdollisimman hyvin rekrytointiviestintää.

Tutkimuksen alussa esitellään viestinnän alan kirjallisuuden ja blogien avulla niitä ominaisuuksia, joita yritysviestinnässä tulee huomioda sen onnistumiseksi. Erityistä huomiota kiinnitetään sähköiseen viestintään, joka oli rekrytoinnissa keskeisessä osassa. Rekrytointiviestinnän vaikutusta tutkittiin rekrytointitilaisuuksiin osallistuneille järjestetyllä kyselyllä. Tämän lisäksi toteutunutta viestintää verrattiin teoriaosassa esitettyihin hyvän yritysviestinnän periaatteisiin.

Tutkimuksessa selvisi, että Maestra Finland Oy:ssä oli onnistuttu suunnittelemaan oikeanlaiset viestintäkeinot, joilla tavoiteltu kohderyhmä saavutettiin. Ehdotuksena on, että yritys laajentaa kohderyhmäänsä ja lisää näkyvyyttä, jotka edistävät tavoitteiden saavuttamista tulevilla rekrytoinneilla.

## ABSTRACT

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

University of Applied Sciences

Business, Degree Programme for Multilingual Management Assistant

RAUNI KANKAANMÄKI

Want to Be LauluMaestra? Marketing Communication in  
the Recruitment of a Music Business

Bachelor's Thesis

52 pages + 14 pages of appendices

Supervisor

Nina Hartikainen, Senior Lecturer

Commissioned by

Maestra Finland Oy

January 2013

Keywords

business communication, marketing communication, digital  
communication, franchising, recruitment

Maestra Finland Ltd decided to extend its Singing Club Maestra business according to the franchising business model. The goal of this thesis was to research the company communication in the first round of the recruitment 2012 and the purpose was to further improve company's communication methods, so that they would promote company's recruitment communication.

At the beginning of the study, the characteristics, essential for the successful company communication, are introduced through literature and blogs. The focus is on digital communication which was the central part of recruitment communication.

The influence of communication, used in recruitment, was researched through a questionnaire for the candidates who participated in the presentations. Furthermore, the communication methods are compared with the principles of successful company communication methods.

The results show that communication methods, used in recruitment, were successful and the target group was reached. The suggestion is that Maestra Finland Ltd will expand their target group and gain more coverage, which assist in the further recruitment.

# SISÄLLYS

## TIIVISTELMÄ

## ABSTRACT

1	JOHDANTO	6
2	TUTKIMUSKOHDDE JA TAVOITTEET	7
3	FRANCHISING	8
3.1	Franchisingtoimintamallin historiaa	9
3.2	Franchisingtoimintamallit	9
3.3	Liiketoimintamallifranchising	10
3.4	Yrittäjärekrytointi	10
4	MARKKINOINTIVIESTINTÄ	12
4.1	Markkinointiviestinnän strategia	14
4.2	Markkinoinnin kohderyhmät	16
4.3	Brändi ja mielikuvat markkinoinnissa	17
4.4	Markkinointiviestinnän tavoitteet ja vaikuttaminen	20
4.5	Markkinointiviestinnän suunnittelu ja toteuttaminen	22
4.6	Digitaalinen markkinointiviestintä ja sosiaalinen media	25
4.6.1	Sähköposti	27
4.6.2	Internetsivut	29
5	MITTAAMINEN	31
6	MAESTRA FINLAND OY:N REKRYTOINTIPROSESSI	33
6.1	Kohderyhmien määrittäminen	34
6.2	Lauluklubi Maestran viestintä	36
6.2.1	Internetsivut	37
6.2.2	Sähköposti	38
6.3	Rekrytointitilaisuudet	39
7	TUTKIMUSTULOKSET JA ANALYYSI	40
7.1	Kyselyn tulokset ja toteutetun viestinnän tarkastelu	41
7.2	Analyysi	43

8 PÄÄTELMÄT	47
9 JATKOTUTKIMUKSET	50
LÄHTEET	51
LIITTEET	

Liite 1. Lauluklubi Maestran viikko-ohjelma ja logo

Liite 2. Yrityksen esitteet

Liite 3. Yrityksen internetsivut

Liite 4. Rekrytointikirjeet

Liite 5. Tutkimuksen kyselykaavake

Liite 6. Kyselyn tulokset taulukoituna

## 1 JOHDANTO

Suomessa järjestetään julkisin varoin rahoitetuissa musiikkiopistoissa ja konservatorioissa musiikinopetusta eri instrumenttien ja laulun harrastajille. Toiminnan taustalla on musiikillisesti lahjakkaiden nuorten taitojen kehittäminen järjestelmällisellä opetuksella pätevyityneiden opettajien johdolla. Jokainen oppilas saa opetusta oman instrumenttinsa hallintaan ja musiikin teoriaan. Osa näistä oppilaista päätyy opiskelemaan musiikkia ammattilinjoiille konservatorioihin, ammattikorkeakouluihin ja Sibelius-Akatemiaan. Kaikkiin oppilaitoksiin järjestetään pääsykokeet, joissa parhaiten menestyneet hakijat pääsevät haluamalleen opintielle.

Näiden julkisten musiikki-instituutioiden rinnalle on kehittynyt myös yksityisiä musiikkikouluja, jotka tarjoavat halukkaille opetusta eri instrumenteissa ja laulussa. Pääsykokeita näihin musiikkikouluihin ei yleensä ole. Oman kokemukseni mukaan opetuksen taso vaihtelee näissä musiikkikouluissa.

Maestra Finland Oy:n Lauluklubi Maestra edustaa yhtä tällaista yksityistä musiikkikoulua, joka on erikoistunut laulun opettamiseen. Maestra Finland Oy:n periaatteeseen kuuluu tarjota laadukasta ja ammattitaitoista lauluopetusta kaikenlaisille laulun harrastajille. Lauluklubi Maestran toimintaidea on paljastunut hyvin tarpeelliseksi lisäksi suomalaisella laulukentällä. Kuopiolainen yritys lähti laajentamaan toimintaansa vuoden 2012 alussa. Toimintaa laajennetaan franchisingperiaatteella. Tällainen laajentuminen tapahtuu musiikkitoiminnan alalla ensimmäisen kerran Suomessa.

*Franchising on kahden oikeudellisesti ja taloudellisesti itsenäisen yrityksen, franchise-antajan ja franchise-ottajan pitkäaikaista sopimusperustaista yhteistyötä, jossa franchise-antaja siirtää taloudellista vastiketta vastaan franchise-ottajalle oikeuden käyttää ennalta määriteltujen ohjeiden mukaisesti sovitun ajan tietyllä alueella tai tietyssä paikassa hallitsemaansa liiketoimintakonseptia. (Mikä franchising? 2012.)*

Tässä tutkimuksessa on tarkoitus paneutua markkinointiviestintään uusia franchiseyrittäjiä etsittäessä. Keskeisenä asiana on tutkia, kuinka markkinointiviestintä on onnistunut keväällä 2012 tapahtuneessa ensimmäisessä yrittäjärekrytoinnissa ja löytää ne vaikuttamisen tekijät, jotka ovat saaneet potentiaalisen henkilön tulemaan ensimmäisiin järjestettäviin rekrytointitilaisuuksiin. Tutkimuksen tarkoituksena on löytää

tyylit, jotka toimivat onnistuneessa yrittäjärekrytoinnissa, ja tarkastella, saadaanko hakumenetelmällä haluttuja LauluMaestroja.

Tutkimuksessa käytetään yrityksen nimen mukaisesti maestro-sanan feminiinimuotoa maestra, jolla viitataan sekä nais- että miespuolisiin yrittäjäkandidaatteihin.

## 2 TUTKIMUSKOHDDE JA TAVOITTEET

Lauluklubi Maestra perustettiin Kuopiossa 2009. Toiminnasta vastaa Maestra Finland Oy:n toimitusjohtaja, musiikin maisteri Jaana Turunen. Toiminta-ajatus sai alkunsa Turusen työskennellessä Tampereella 2005, jolloin paikallinen kuoro etsi uusia mieslaulajia.

*Eräs mies kertoi, ettei haluaisi mennä [kuoron järjestämään] koelaulutilaisuuteen muunaamaan itseään, kun ei oikein tiedä, miten osaa laulaa. ”Mutta jos joku vähän opettaisi, niin mä voisin kokeilla.” Siitä kehittyi ajatus, että koelaulujen sijaan pitää järjestää foorumi, jossa voi kokeilla oman äänen toimimista ja saada asianmukaista opetusta. (Avoin Laulukoulu 2010, 4.)*

Tästä sai alkunsa Tampereella toimiva Avoin Laulukoulu -toiminta. Siirryttyään Kuopioon Turunen järjesti laulukursseja Avoin Laulukoulu -periaatteen mukaan. Sama ajatus on Lauluklubi Maestran toiminnan takana. Lauluklubi järjestää Avoin Laulukoulu -lyhytkurssien lisäksi jatkuvaa klubitoimintaa, joka sisältää laulutaitotunteja, nuotinlukuharjoitusta, kuorotoimintaa ja pienryhmälaulua eri musiikkisuuntauksille. Kaudella 2011- 2012 Kuopion Lauluklubitoiminnassa oli mukana n. 300 henkilöä. Lisäksi Lauluklubi Maestra tarjoaa yksinlauluopetusta, puhetyöläisille suunnattua Puhehuoltamo-koulutusta sekä lauluohjelmaa työhyvinvointipäiviin ja muihin yritysmaailman tilaisuuksiin. (Maestra 2012.)

Tämä tutkimus sai alkunsa, kun suoritin Johdon assistenttityö -opintoihini liittyvää syventävää harjoittelua Lauluklubi Maestrassa 2.5. – 28.8.2011. Harjoittelun aikana pääsin mukaan suunnittelemaan tässä tutkittavia rekrytointi- ja viestintämenetelmiä. Tutkimuksen kohteena olevat markkinointiviestit lähetettiin vuoden 2012 alussa ja rekrytointitilaisuudet, joissa kysely tehtiin, toteutettiin 2012 tammi – helmikuussa.

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää, miten Maestra Finland Oy:n ensimmäisessä yrittäjärekrytoinnissa käytettävä markkinointiviestintä toimii ja miten viestintää kannattaisi mahdollisesti kehittää. Rekrytointitilaisuuksissa etsitään henkilöitä, jotka vastaavat osaamistasoltaan ja ominaisuuksiltaan Maestra Finland Oy:n kehittämää Laulu-Maestra-profiilia. Tutkimuksessa keskitytään ulkoiseen viestintään ja yrityksen internetsivuilla näkyvään yritysprofiiliin. Tarkoituksena on selvittää ne viestinnässä käytetyt tekijät, jotka ovat saaneet henkilön kiinnostumaan yrityksestä työpaikkana ja yrittäjämahdollisuudesta. Samalla tutkitaan, ovatko käytetyt markkinointikeinot ja viestintä rakenteeltaan ja sisällöltään juuri sellaisia, joilla saadaan profiilia vastaavat ja yrittäjyydestä kiinnostuneet henkilöt saapumaan paikalle rekrytointitilaisuuksiin. Tässä työssä viestintää tarkastellaan suurimmilta osin markkinointiviestinnän näkökulmasta.

Maestra Finland Oy:n kohdalla rekrytointiviestinnän tekee haasteelliseksi se asia, että kysymyksessä on Suomessa ensimmäisen kerran musiikkialalla toteutettava opetus- ja työhyvinvointipalveluja tarjoavan yrityksen franchisingrekrytointi. Markkinoinnin kohderyhmällä ei siis luultavammin ole valmista kuvaa musiikin alan franchiseyrityksestä. Uuden rekrytoinnin aluevaltauksen lisäksi viestinnässä tulee löytää sellaiset keinot, joilla yritysidealtaan aikaisemmin tuntematon toimintamalli saadaan avattua mahdollisimman selkeästi kohdeyleisölle. Yrityksessä on asiakasmarkkinoinnin yhteydessä ja sidosryhmien kanssa keskustellessa todettu, että markkinointitilanteessa vastaanottaja ei välttämättä pysty sisäistämään uutta yritysideaansa ensikuulemallaan.

### 3 FRANCHISING

Suomessa franchisetointia ohjaa Suomen Franchising-Yhdistys ry, joka on osa kansainvälisiä franchisingyhdistyksiä. Yhdistys ohjaa, kehittää ja edistää franchisetointia Suomessa. (Suomen Franchising-Yhdistys tänään 2012.) Sanan etymologia vie ranskan kielen sanaan ”franc”, jonka merkitys on sama kuin englanninkielen sana ”free” eli vapaa, riippumaton. Yleisesti sana saa myös merkitykset eri- tai etuoikeus sekä myönnetty valtuutus tai oikeus. (Mikä franchising? 2012.) Franchising-sana on ollut käytössä Euroopassa jo myöhäiskeskiajalla. Tällöin sanalla tarkoitettiin kuninkaan tai korkean virkamiehen valitulle henkilölle antamaa oikeutta käydä kauppaa tai oikeutta asuttaa tai kehittää tiettyä valtiolle kuuluvaa aluetta. Samalla tämän oikeuden saanut henkilö sai täydellisen toimintavapauden yhteiskunnassa. Franchisingin kan-



sainvälisen kehittymisen myötä franchise-termi on otettu käyttöön viittaamaan oikeuteen tehdä kauppaa tietyn tuotenimen ja liiketoimintamuodon alaisuudessa. (What is meant by “franchising”? 2012.)

### 3.1 Franchisingtoimintamallin historiaa

Nykyaikainen franchisingtoimintamalli muotoutui 1950-luvulla USA:ssa. Toimintamallin ensimmäinen kehitys tapahtui tosin jo Englannissa 1700-luvulla, jolloin olutpanimot ja pubit tekivät jakelukanavaan yhteistoimintasopimuksia. Hieman myöhemmin alettiin puhua tietyn tuotteen myyntiin oikeuttavista lisenssisopimuksista. 1900-luvun alussa auto- ja elintarviketeollisuus alkoi levitä solmimalla myynti-, valmistus- ja tuoteoikeuksiin perustuvia sopimuksia, ja 1920-luvulla sopimuksiin liitettiin myös yrityskuvallisia kilpailukeinoja. Modernin franchisingtoimintamallin muodostumiseen vaikutti nuorisokulttuurin voimakas kehittyminen ja elämäntyylin muuttuminen kultusyhteiskunnan suuntaan. Eurooppaan franchisingtoimintamalli tuli Pohjois-Amerikasta 1960-luvulla lähinnä Englannin kautta. (Laakso 2005, 13 - 14, 17.)

Suomeen ensimmäiset kansainväliset franchiseketjut tulivat 1970-luvulla. Toimintamallin kehittyminen oli alussa hidasta, ja vasta 1980-luvun lopulla se lähti Suomessa kasvuun. Franchisingtoimintaa edistämään perustettiin Suomen Franchising-Yhdistys 1988, ja varsinainen franchisingtoimintamallin kehitys alkoi 1990-luvun jälkipuoliskolla. (Laakso 2005, 19 - 20.) Tällä hetkellä Suomessa toimii 250 - 300 franchiseketjua, jotka työllistävät lähes 41 000 henkilöä. Yhteensä sektorin työllistävä vaikutus on 100 000 henkilöä. (Kasvuselvytystutkimus 2012.)

### 3.2 Franchisingtoimintamallit

Ympäri maailmaa franchise-käsitteen alaisuuteen voidaan liittää kolme erilaista toimintamallia. Trade Name Franchising -mallissa franchise-antaja luovuttaa kehittämänsä ja omistamansa tavaramerkin tai liiketunnuksen franchise-ottajan liiketoiminnan pyörittämiseen (esimerkiksi Best Western -hotellit). Product Distribution Franchising -toimintamallissa kysymyksessä on enemmän jakelutieratkaisu, jossa franchise-antaja luovuttaa jäsenille oikeuden myydä kehittämänsä ja yleensä myös valmistamaansa tuotetta (esimerkiksi Mexx tai Coca Cola). (Laakso 2005, 34 - 35.)

Euroopassa franchisingtoiminnaksi katsotaan kuitenkin vain liiketoimintamallifranchising (business format franchising). Tässä liiketoimintamuodossa franchise-antaja luovuttaa koko liiketoimintamallinsa franchise-ottajan käyttöön. Kysymyksessä on kahden itsenäisen toimijan tekemä sopimus, jossa franchise-ottaja saa korvausta vastaan oikeuden käyttää franchise-antajan kehittämää ja brändäämää liiketoimintakonseptia ennalta määriteltyjen toimintamallien mukaisesti. (What is meant by “franchising”? 2012.) Kun tässä tutkimuksessa puhutaan franchisingista, sillä tarkoitetaan liiketoimintamallifranchisingia.

### 3.3 Liiketoimintamallifranchising

Franchisingin liiketoimintamallissa jokainen ketjuun kuuluva on itsenäinen yrittäjä. Ehtona franchiseketjun muodostamiselle on se, että franchise-antaja omistaa kokonaisuudessaan ketjun ja konseptin oikeudet. Franchise-ottajalla ei ole omistuksia muiden jäsenten tai franchise-antajan yrityksessä, niillä ei ole keskinäisiä palkka- tai työsuhteita, ja jokainen tekee sopimukset vain omasta puolestaan. Tämän juridisen itsenäisyyden lisäksi jokainen ketjun jäsen on taloudellisesti itsenäinen. Jäsenten välillä ei ole minkäänlaisia rahoitussuhteita lukuun ottamatta lyhytaikaisia saamisia, kuten franchisingmaksut tai tavarakaupan kustannukset ja jokainen vastaa omista liiketoimintaan liittyvistä kuluistaan. Ketjun jäsenillä on kuitenkin vahva toiminnallinen riippuvuus. Franchise-ottajan toiminta perustuu franchise-antajan luoman konseptin toteuttamiseen, johon hän saa oikeudet antajan kanssa tekemällään sopimuksella, jossa määritellään yhteistyön ehdot. Franchise-ottaja pystyy käyttämään hyväkseen franchise-antajan antaman koulutuksen ja toimintaa tukevat toimet. Franchise-antaja hyötyy puolestaan ottajan paikallistuntemuksesta, joka edesauttaa yksikön menestymistä eri alueilla. Jokainen ketjun jäsen vaikuttaa omalla toiminnallaan koko liikeidean imagoon ja menestykseen. Lisäksi ketjun yhteisillä tavarahankinnoilla saavutetaan mahdollisimman hyvä hintaetu, mikä edistää taloudellista menestystä. (Laakso 2005, 46 - 48.)

### 3.4 Yrittäjärekrytointi

Liiketoimintamallifranchisingin ja ketjulaajentamisen menestykselle on olennaista löytää franchising-ottajia, jotka soveltuvat ominaisuuksiltaan tarjottavaan yritystoimintaan. Franchiseketjun yrittäjätyyppien tulisi olla mahdollisimman homogeenisia, jotta yhteistyö ketjussa sujuisi mahdollisimman ristiriidattomasti. Homogeeniseen

yrittäjäprofiiliin pystytään soveltamaan yhteneväisiä koulutusperiaatteita. Nämä yhdessä varmistavat yrityskonseptin mahdollisimman tarkan monistamisen ja toiminnan. Ketjutoimintaan soveltuva yrittäjä menestyy myös taloudellisesti paremmin. (Laakso 2005, 243 - 235.)

Haettaessa uutta franchising-ottajaa on olennaista selvittää jo alussa yrittäjäkandidaatin motivaatio toiminnan aloittamiseen ja halu ottaa yritystoiminnan perustamiseen liittyvä riski. Lisäksi tarkasteluun nousevat kandidaatin perustaidot, koulutus- ja ammattitausta, osaaminen sekä terveys ja fyysinen soveltuvuus. Olennaista on myös selvittää, että kandidaatin taloudellinen tausta on kunnossa. Joillakin aloilla, kuten esimerkiksi terveydenhoidossa, ammattipätevyys voi olla vaatimuksena. Toisinaan voidaan painottaa alan työkokemusta ja usein keskeisenä tekijänä pidetään paikallisten markkinoiden tuntemusta ja suhdeverkostoa. Huomionarvoista on tarkastella myös yrittäjäkandidaatin henkisiä ominaisuuksia, arvomaailmaa ja elämäkatsomusta, etteivät nämä ole kovin poikkeavia yrityksen toiminta-arvoista. Hänellä täytyy olla aito motivaatio tarjottavaa yrityskonseptia ja yrittäjyyttä kohtaan sekä valmius sitoutua sen ideologiaan. (Laakso 2005, 236 - 237.)

Yrittäjärekrytointi on helpointa, mikäli kysymyksessä on tunnettu yritysbrändi. Rekrytoinnissa kannattaa käyttää useampaa kanavaa. Suomessa käytettyjä kanavia ovat sanomalehti-ilmoitukset ja internet, josta löytyy myös yrittäjärekrytointipalveluita. Suoraa hakua käytetään yleensä ensimmäisten yrittäjien etsinnässä sekä ketjuissa, joissa vaaditaan tietty koulutus- ja ammattitausta. Rekrytointikeinojen ja -materiaalien tulee vastata kohderyhmää ja sanoman tulee olla puhuttelevaa. Yrittäjäkandidaatit kiinnittävät huomiota markkina- ja toimialan lisäksi ketjun taustaan ja sen tunnettuuteen (brändiin), konseptin oivalluksiin ja yhteisön tarjoamiin etuihin. Lisäksi rekrytointiin vaikuttavat muun muassa yleinen markkinointitilanne ja yleiset trendit. (Laakso 2005, 239 - 241.)

Yhdysvaltalainen franchisingin lakiasioihin perehtynyt lainoppinut ja alan yritysjohtaja David L. Cahn (2010, 21) kirjoittaa, että perusteellisuuden alalla toimivat yritykset tarvitsevat yleensä kolmen vuoden hyvän tuoton, ennen kuin franchiselaaumentuminen kannattaa aloittaa. Mikäli uudenlaisen tai markkinaraon löytäneen yrityksen tuote on osoittautunut ainutlaatuiseksi ja menestyksekkääksi, franchiselaaumentuminen pitäisi aloittaa nopeasti. Näin yrityksen toiminta saisi kuuluisuutta ja yritys saisi luotua itses-

tään brändin. Cahn näkee yleisen taloudellisesti heikon ajan lisäävän potentiaalisia franchiseyrittäjiä. He ovat henkilöitä, jotka ovat valmiita työllistämään itsensä, mutta eivät halua toimia itsenäisinä yrittäjinä.

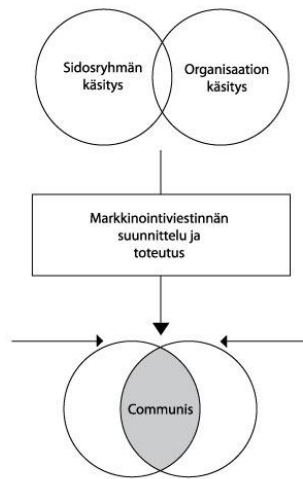
Maestra Finland Oy:ssä oli pidempään kytynyt ajatus laajentumisesta franchising-menetelmällä. Yrityksen nopea kasvu Kuopiossa ja ympäri Pohjois-Savon maakuntaa herännyt kiinnostus Lauluklubi Maestran toimintaa kohtaan kertoivat toimintamallin tarpeellisuudesta musiikin harrastuspiireissä. Tässä toteutuu David Cahnin (2010) mainitsema markkinarako franchiseketjun perustamiseen. Lisäksi Suomessa on haasteellista työllistyä säännöllisesti musiikin alalla, sillä Suomessa koulutetaan suhteellisen paljon musiikin ammattilaisia ja työmarkkinat ovat pienehköt (Musiikkiala 2012). Tämä puoltaisi osaltaan sitä, että potentiaalisia musiikin ammattilaisia olisi rekrytoitavaksi. Aloittaessani harjoitteluni toukokuussa 2011 oli jo selvää, että ensimmäiset rekrytointitilaisuudet pidettäisiin vuoden 2012 alkupuolella.

Varsinaista rekrytointiprosessia ennen käydään usein puhelinhaastattelu kandidaatin kanssa, jonka jälkeen hän saa lisämateriaalia. Kun henkilö on hyväksytty hakijaksi, aloitetaan haastattelut, joissa selvitetään hakijan taustoja ja yrityksen yhteistyökuvioita. Joissakin tapauksissa käytetään myös soveltuvuustestejä tai työharjoittelua, jolloin hakija saa kuvan toiminnasta ja tarjoava yrittäjä varmuuden henkilön sopivuudesta. Kun molemmat osapuolet ovat varmoja yhteistyön käynnistämisestä ja onnistumisesta, franchisingsopimus allekirjoitetaan. Prosessin toimivuuden kannalta on hyvä, että franchise-antajalla on selkeät etenemisperiaatteet ja aikataulut, joista myös ottajakandidaatti on tietoinen. (Laakso 2005, 241 - 243.)

#### 4 MARKKINOINTIViestintä

Viestintä on sanoman lähettämistä lähettäjän ja vastaanottajan välillä, kuten Leif Åberg (2003) määrittelee. Sanomalle on tunnusomaista, että se on lähettäjän tietoisesti muodostama merkkien yhdistelmä, joka välittää tietoa vastaanottajalle ja lisää hänen tietouttaan sanoman kohteesta. Sanoman informatiivisuus riippuu sanoman sisällöstä, vastaanottajan aikaisemmista tiedoista sekä ajankohdasta ja viestintätilanteesta. Sanomaa voi häiritä viestin saapuminen väärään aikaan, esteet tai tekniset häiriöt lähetyskanavassa, viestin (osittainen) katoaminen esimerkiksi aistihäiriön seurauksena tai viestin vääristyminen esimerkiksi väärän tulkinnan kautta. (Mts. 14 - 19.)

Kaikkien yritysten ja organisaatioiden toiminnassa viestintää tapahtuu koko ajan esimerkiksi visuaalisessa ilmeessä, tuotteissa, palveluissa ja hinnoissa. Lähetetyt viestit kertovat ympäristölle yrityksen imagosta, joten viestinnän tulee olla suunniteltua. Viestintä-sana on suomenkielinen versio sanalle ”kommunikaatio”, jonka pohjana on latinankielinen sana ”communis”, joka tarkoittaa yhteistä. Viestinnällä pyritäänkin luomaan yhteistä kuvaa jostakin asiasta. Markkinointiviestinnän pyrkimyksenä on luoda lähettäjän ja vastaanottajan välille yhteinen käsitys tarjottavasta tuotteesta, yrityksestä tai toimintatavoista. Tämä tapahtuu lähentämällä viestinnän avulla sidosryhmien käsitystä organisaation käsitystä kohtaan. Organisaation tarvitsee puolestaan tuntea jokaisen sidosryhmän tarpeet onnistuakseen viestinnässä. (Vuokko 2003, 11 - 12.) Kuvassa 1 on kaavion avulla kuvattu yhteisen käsityksen muodostumista.



Kuva 1. Viestinnän pyrkimys; yhteisen käsityksen muodostuminen (Vuokko 2003, 13).

Samasta yhteisen kuvan luomisesta puhuu Lois Kelly kirjassaan *Beyond Buzz* (2007, 8 - 9, 14 - 17). Hän kirjoittaa tapauksesta, jossa sähkökatko esti yrityksen varatoimitusjohtajan täydellisesti suunnitteleman PowerPoint-esityksen uusista tuotteista kansainvälisen lehdistön edustajille. Sen sijaan hän vastasi lehdistöä kiinnostaviin kysymyksiin yrityksessä tapahtuneista muutoksista. Tilaisuus oli menestys. Kelly kertoo myös tutkimusten osoittaneen, että yksisuuntainen viestintä ja kerronta eivät puhuttele enää ihmisiä. Hän painottaa keskustelevuutta markkinoinnissa. Kuten yleensäkin elämässä, keskustelun kautta ihmiset luovat luottamukselliset suhteet toisiinsa. Kellyn mukaan asiakkaat haluavat suoraa keskusteluyhteyttä asioista, jotka kiinnostavat heitä. NykYTEknologia, sähköpostit, blogit ja sähköiset keskustelukanavat tarjoavat tämän

vuorovaikutteisen viestintämahdollisuuden. Se on muuttanut viestintää myös vähemmän muodolliseksi ja suoraksi, jota useammat asiakkaat arvostavat. Keskustelevien markkinointikanavien kautta yritys oppii ymmärtämään ihmisten valintoja. Asiakkaat puolestaan oppivat tuntemaan yrityksen ja ihmiset tuotteiden takana sekä ymmärtämään paremmin tuotteen taustalla olevan ajatuksen. Kelly korostaakin, että markkinoinnissa on olennaista kertoa asiakkaalle tuotteen tai palvelun merkitys, ”make meaning”.

#### 4.1 Markkinointiviestinnän strategia

Vaikka yksittäinen viesti toimiikin Åbergin (2003) kuvaaman mallin mukaan, on selvää, että nykyään jokainen yrityksen lähettämä sanoma vaatii laajan pohjatyön ja perustan, jonka pohjalta viestin sisältö rakennetaan. Elisa Juholinin (2009, 69) mukaan viestinnän tulee perustua yrityksen tavoitteisiin ja toimintaperiaatteisiin, sen strategiaan. Sen pohjalta muodostetaan yritykselle viestintästrategia, joka muokkautuu tarvittaessa muuttuneen yritysstrategian mukaan. Viestintästrategia ohjaa yrityksen käytännön viestintää. Juholinin mainitseman yritysstrategian lisäksi viestintää ohjaavat eri lait ja erilaisten yleishyödyllisten yhteisöjen säännöt ja asetukset. Juholin on määritellyt viestintästrategian seuraavalla tavalla:

*Viestintästrategia muodostuu niistä toimintaa yhdensuuntaistavista määrittelyistä, valinnoista ja tavoitteista, joita soveltamalla ja toteuttamalla yhteisö menestyy nyt ja tulevaisuudessa. Se tapahtuu hyödyntämällä viestintää koko organisaation voimavarana. Strategiassa huomio on tulevaisuudessa. (Juholin 2009, 69.)*

Viestintästrategiaa sovelletaan käytäntöön. Strategiassa luotujen tavoitteiden pohjalta tehdään operatiivinen suunnittelu, jossa luodaan suuntaviivat esimerkiksi erilaisten tapahtumien ja viestintätilanteiden ideoimiseen, järjestelyyn ja ajoitukseen sekä niiden jälkiseurantaan. Operatiivisen suunnittelun rinnalla voidaan erottaa vielä taktinen suunnittelu, joka sisältää muun muassa viestinnän budjetoinnin, yhteistyö- ja kohde-ryhmämäärittelyt sekä toimintaohjeet. Yrityksen viestinnässä on olennaista, että kun edellä mainitut perusmäärittelyt ja tavoitteet on tehty, niitä toteutetaan organisaation kaikilla tasoilla sekä kaikessa toiminnassa ja vuorovaikutustilanteissa. Tämä edellyttää sitä, että viestinnän tavoitteet ja toiminta-ajatukset ovat organisaation kaikkien henkilöiden tiedossa. (Juholin 2009, 68 - 75.)

Yrityksessä tulisi luoda viestintään yhteiset periaatteet, joihin kaikki sitoutuvat. Viestinnän periaatteiden sisällöllisessä määrittelyssä esitetään organisaation olemassaolon perusteet, sen arvot, tavoitteet ja keinot tavoitteiden saavuttamiseen. Näiden pohjalta muodostetaan perusviestit, joilla luodaan tavoitekuva, jonka yritys haluaa sidosryhmiensä näkevän. Perusviestin sisällön määrittely voidaan tehdä tutkimalla sidosryhmien käsitystä nykyisestä yrityskuvasta ja muokkaamalla tarpeen vaatiessa perusviestiä toivotun yrityskuvan saavuttamiseksi. Tavoitelähtöisessä määrittelyssä lähtökohtana ovat yrityksen strategiset tavoitteet ja tavoiteltava mielikuva. Tekemällä esimerkiksi SWOT-analyysin (analyysissa etsitään yrityksen sisäiset heikkoudet ja vahvuudet sekä ulkoiset mahdollisuudet ja uhat) itse yrityksestä kuten myös viestinnästä saadaan kuva alueista, joita voidaan parantaa viestinnän avulla. Tämän jälkeen viestintää kehitetään haluttuun suuntaan suunnittelemalla sisältöä ja visuaalista kuvaa, joita testataan koe-ryhmällä ennen niiden lopullista käyttöönottoa. (Juholin 2009, 78 - 83.)

Lois Kelly (2007, 168 - 171) näkee, että onnistuneen markkinointi- ja viestintästrategian olennaisena osana on ympäristön havainnointi, tiedon hankkiminen mahdollisista tulevista suuntauksista ja tämän tiedon siirtäminen yritysstrategiaan. Lisäksi keskustelevalle strategialle pohjana on hyvä yrityksen toiminnan ja alan tuntemus. Optimaalisen kohderyhmän, tuotesijoittelun ja tuotekanavan tarkastelemisen lisäksi tulisi tutkia myös blogeja ja muita sähköisiä kanavia, joiden kautta saa tietoa siitä, mitä ihmiset ajattelevat tuotteista ja mitkä aiheet ovat kulloinkin vallalla. Sähköisten asiakaskeskusteluryhmien hallinnan kautta voidaan varmistaa, että keskusteluaiheet ovat tarkoituksenmukaisia niin yritykselle kuin asiakkaillekin. Keskusteluissa luotujen näkökantojen tulee tukea liiketoimintaa, markkinointia ja myyntistrategiaa, ja on tärkeää saada asiakkaat keskustelemaan näistä näkökulmista. Toimintaa tukemaan voidaan luoda kertomuksia, äänimateriaalia ja kysymyksiä, jotka herättävät ja keräävät henkilöitä keskusteluun mukaan. Keskusteluyhteys ja sen kautta jaetut ideat auttavat ymmärtämään asiakkaiden näkökantoja. Olennaista on, että johtajat, markkinoijat, myyntineuvottelijat ja yksiköiden johtajat tuntevat keskustelevalle markkinoinnin ominaisuudet ja ovat siinä osallisena sekä tuntevat yrityksen käyttämät kertomukset ja tyylin. Myös firman muu henkilökunta ja yrityksen toimintaan liittyvät henkilöt tulisi kytkeä keskusteluun mukaan. Keskustelevalle markkinointi toimii myös osana yrityksen brändin rakentamisessa.

## 4.2 Markkinoinnin kohderyhmät

Yrityksellä on erilaisia sidosryhmiä kuten esimerkiksi asiakkaat, sijoittajat, tavaran-toimittajat ja tiedostusvälineiden edustajat. Markkinointiviestinnän tarkoituksena on tutustuttaa yrityksen sidosryhmät tarjottavaan tuotteeseen tai palveluun. Samalla pyritään vaikuttamaan siihen, millainen käsitys sidosryhmillä on yrityksestä kokonaisuudessaan. Viestinnän sisällön tulisi erota kohderyhmän mukaan, sillä esimerkiksi kuluttajalla ja sijoittajalla on erilaiset intressit yritystä kohtaan. Näin eri sidosryhmien käsitys yrityksestä muodostuisi mahdollisimman tarkoituksenmukaiseksi. Jotta viestinnällä onnistutaan lähentämään ja yhtenäistämään markkinoijan ja sidosryhmän käsityksiä yrityksestä, edellytetään markkinoinnin kohderyhmän tuntemista. (Vuokko 2003, 12 - 13.)

Kuten Lois Kelly (2007), myös Pirjo Vuokko näkee sidosryhmän kuuntelun olennaisena osana onnistunutta markkinointiviestintää. Lähikontaktissa ryhmät oppivat tuntemaan parhaiten toisensa. Haasteellisemmaksi yhteisen käsityksen luominen käy tilanteissa, jossa sidosryhmä on täysin uusi, esimerkiksi uudet asiakkaat. Tämä on tilanne muun muassa täysin uuden yrityksen kohdalla. Mikäli sidosryhmän viitekehyskin (esimerkiksi toimintaympäristö, kokemusmaailma tai kieli) on erilainen, erityisen merkitykselliseksi viestinnässä nousevat niiden asioiden löytäminen, jotka ovat merkityksellisiä kyseisen ryhmän kannalta. Viitekehysten tunteminen auttaa myös yhteisen kielen löytymisessä. Ymmärrettävyys on onnistuneen markkinointiviestinnän edellytys. (Vuokko 2003, 14 - 15.)

Asiakkaisiin kohdistuvan markkinoinnin lähtökohtana on selvittää ne ihmisryhmät, joita tarjottavan tuotteen tai palvelun ominaisuudet kiinnostavat eniten. Näiden asiakasryhmien tunnistamisella pystytään määrittelemään asiakkaiden arvostuksia ja tarpeita ja suuntamaan markkinointiviestintää kohderyhmälle sopivaksi. (Bergström & Leppänen 2009, 150 - 151.) Smith ja Zook (2011, 231) puhuvat kohderyhmän sijaan päätöksentekoyksiköistä (decision-making units). Heidän mukaansa ostopäätöstä saattaa olla tekemässä laajempi joukko. Esimerkiksi yrityksen sihteerien käyttämän kopiokoneen hankkimisen saa aikaiseksi sen virheellisestä toiminnasta alati valittava sihtööri. Päätöksen ostamisesta saattaa tehdä talousjohtaja. Ostajana voi olla yrityksen ostopäällikkö. Kohderyhmää miettiessä kannattaa siis miettiä, kuka maksaa, kuka päättää, pystyykö joku vaikuttamaan päätökseen ja kuka on käyttäjä.



Kohderyhmän tunnistaminen voidaan tehdä segmentoimalla. Alan kysyntää selvittämällä voidaan muodostaa markkinointitoiminnan kannalta olennaisimmat segmentointikriteerit. Tällaisena voi olla esimerkiksi demografiset tekijät kuten ikä, koulutus, asuinpaikka tai varallisuus. Lisäksi voidaan tutkia elämäntyylikriteereitä, muun muassa asenteita, motiiveja ja persoonallisuutta sekä kuluttajan tarpeita. Luotujen kriteerien perusteella muodostetaan eri asiakassegmentit. Conjoint-analyysissä segmenttikriteerit muodostetaan ostajan hyötynäkökulmasta. Ostajat jaetaan ryhmiin sen mukaan, millaisia hyötyjä he tuotteelta odottavat. Analyysissä selvitetään, mistä asiakkaat ovat mahdollisesti valmiita luopumaan saadakseen tuotteen itselleen sekä mikä tuotteessa on ostajalle tärkeää suhteessa muihin asioihin. Näiden avulla yritys voi kehittää ymmärrystä asiakkaista ja tunnistaa asiakkaan merkitykselliset valintaperusteet. Asiakassegmentit selvitettyään yritys voi päättää, kannattaako markkinointi tehdä keskitetyllä strategialla vain yhdelle kohderyhmälle vai selektiivisellä strategialla valituille kohderyhmille. (Bergström & Leppänen 2009, 152 - 159.)

#### 4.3 Brändi ja mielikuvat markkinoinnissa

Brändi-sana tulee englannin *brand* eli polttaa-sanasta. Karjan omistajat merkitsivät eläimensä polttamalla niiden nahkaan oman merkkinsä tunnistuksen helpottamiseksi. (Smith & Zook 2011, 35.) Nykyään brändi tarkoittaa sitä kokonaista mielikuvaa yrityksestä, joka muodostuu ihmisten päässä ympäristöstä kuullun ja nähdyn perusteella ja joka tunnetaan. Kansainvälisessä kontekstissa brändin muotoutumiseen voivat vaikuttaa itse yrityksen kotimaasta muodostuneet stereotypiat. Myös alalla toimivan kilpailijan huono uutinen voi vaikuttaa saman alan toimijoiden maineeseen. Muita brändiin vaikuttavia tekijöitä ovat muun muassa omistustausta (pörssiyhtiö tai perheyhtiö), koko yrityksen toiminta, johtajakuva sekä erityisesti eri sidosryhmien omakohtaiset kokemukset. (Hertzen 2006, 92 - 95.) Lois Kelly (2007, 176 - 177) on todennut johtajan roolin tärkeyden. Hänen tyyliinsä määrittelee omalta osaltaan yrityksen imagoa. Sillä on huomattava vaikutus työntekijöihin, asiakkaisiin ja muihin sidosryhmiin, sillä johtajan puhetta kuunnellaan kaikilta tahoilta ja sen perusteella arvioidaan itse yritystä. Esimerkiksi epäselvän puheen perusteella saatetaan määritellä, että yrityksen strategia on epäselvä, johtaja ei ole kiinnostunut yleisöstä tai kysymyksessä ei ole tehokas johtaja. Kellyn mukaan johtajaominaisuudet ovat korostuneet, sillä nykyään välitetään eri tilaisuuksissa pidettyjä puheita sähköisesti laajalle yleisölle. Lauluklubi Maestran kohdalla on selvää, että toimitusjohtaja Turusella on ollut valtava merkitys brändin

luomisessa. Hän on itsenäisesti suunnitellut yrityksensä toimintakuviot ja saanut omalla valoisalla ja avoimella persoonallaan Lauluklubista juuri sellaisen kuin se tänä päivänä Kuopiossa on.

Von Hertzenin (2006, 96) mukaan brändin rakentamisen *perustana on harjoittaa eettisesti tervettä, kannattavaa ja tarpeellista liiketoimintaa, tuottaa kilpailukykyisiä tuotteita ja palveluja sekä viestiä niistä tärkeille kohderyhmille*. Tärkeänä osana brändin muodostumisessa ovat arvot eli ne toimintaperiaatteet, tavat ja käytännöt, joihin liiketoiminta perustuu. Olennaista on, että yrityksen todellisuus ja kohderyhmien kokemukset eivät poikkea esitetyistä arvoista. Yrityksen nimen kannattaa olla erottuva ja mahdollisesti myös kansainvälisillä markkinoilla toimiva. Nimeen voi liittää selitteen, joka kertoo tarkemmin toiminta-ajatuksen yritysnimen takana, kuten esimerkiksi arkkitehtitoimisto. Yrityksellä tulee olla myös tunnus eli logo tai liikemerkki, joka auttaa yritystä erottautumaan muista. Nimi ja logo voidaan yhdistää yhtenäiseksi tunnukseksi. Nimi ja logo toimivat yhtenäisen yritysilmmeen kantavina tunnuksina niin painetuissa materiaaleissa kuin sähköisessä ympäristössäkin. Niiden kirjasin- ja värimaailma kannattaa siirtää kokonaisviestintään, jota voidaan halutessa täydentää myös audiovisuaalisilla elementeillä. Muista erottavana ja brändiä vahventavana osana toimii nimeen tiiviisti liitettävä peruslupaus, joka parhaimmillaan kiteyttää yrityksen toiminnan ja arvot. Brändin muodostuksen tärkeänä osana on viestintä, mitä brändistä sanotaan ja millaisissa yhteyksissä brändin halutaan näkyvän. Näkyvyyden tulisi vahventaa niitä ominaisuuksia, joita brändiin halutaan liittää ja jonka avulla brändille saadaan omaleimainen kattoteema. (Hertzen 2006, 98 - 116.)

Menestyäkseen brändin osa-alueiden tulee olla johdonmukaisia, asiallisia ja asiakkaisiin vetoavia. Se on asiakkaalle tai muun sidosryhmän edustajalle aistien kautta muodostuva lupaus, joka sisältää mielleyhtymiä, arvoja ja omaperäisyyttä. Vahva brändi on yritykselle kestävä kilpailuetu. Sen kautta muotoutuneen arvon avulla yrityksen tuotteet ja palvelut erottautuvat massasta ja kilpailijoista. Smithin ja Zookin (2011) mukaan asiakkaat muodostavat tiettyyn brändiin nykyään tunnesiteitä ja merkityksiä, jotka erottavat sen kilpailijoista. Brändi nähdään persoonallisena, siihen liittyy arvoja ja mielikuvia. Ennen brändi oli vain laadun tae, mutta nykyisin asiakkailla on suhde brändiin. Helposti tunnistettavana se luo järjestystä nykypäivän kaoottisessa maailmassa. Tuttu, luotettava brändi helpottaa asiakkaita ostopäätösten tekemisessä, sillä sen alla olevien tuotteiden hankinta mielletään riskittömämmäksi kuin tuntemattomien

tuotteiden. Onkin olennaista, että brändillä luotuja lupauksia ei saa rikkoa. Onnistuessaan yritys pystyy samaan enemmän taloudellista hyötyä brändin avulla. Brändi nopeuttaa myös asiakkaan hankintoja, sillä yksittäisten tuotteiden etsimisen sijaan riittää yhden nimen muistaminen. Lisäksi on helpompi ostaa tutulta kuin tuntemattomalta. On tutkittu, että nykyään brändit arvoineen määrittävät myös kuluttajien toiveita, mielipiteitä ja imagoa. (Mts. 32 - 35.)

Hyvinkin brändätty tuote tai palvelu, joka tuodaan näkyvästi yleisön tietoisuuteen, ei kuitenkaan takaa sen menestystä. Ajan saatossa jokainen meistä on kerännyt tietoa ympäristöstä, jotka ovat varastoituneet aivoihimme muodostaen erilaisia muistijälkiä. Nämä muistijäljet muodostavat aivoihimme valmiita mielikuvia. Uusia ulkoisia ärsykeitä saadessamme vertaamme niitä aikaisemmin muodostuneisiin mielikuviin ja taustatietoihin, joiden kautta muodostamme mielipiteen kohteesta. (Åberg 2002, 153 - 154.)

Muistitietojen ja mielikuvien avulla ihminen arvioi ympäristössä ilmeneviä ärsykeitä ja poimii niistä ne, jotka hän kokee itselleen merkittäviksi. Mielikuvat muokkautuvat itse tuotteen tarjoajan lisäksi myös mediasta, kilpailijoilta ja yritysraporteista. Kellyn mukaan markkinointiviestinnässä onkin olennaista tunnistaa ne kanavat, joilla kohderyhmät vierailevat ja muotoilla viesti siten, että vastaanottaja pystyy linkittämään sen omaan elämäänsä ja aikaisemmin omaksumaansa tietoon (making pattern). Viestin sisällön tulee olla vastaanottajalle merkityksellinen, jotta se saa aikaan toivotun vaikutuksen. Markkinoinnissa kannattaa kiinnittää huomiota myös sanoman aitouteen. Yrityksen tulee seisoa sanomansa takana. Tämä tulee esiin varsinkin elävissä tilanteissa, jossa vastaanottaja pystyy heti ensi lauseista päättämään, miten sitoutunut puhuja on asiassa. Viestinnän kohderyhmät ovat yleensä heterogeenisia. Sanomaa vahvistaa hyvin muodostettu kertomus, joka selventää tuotteen merkityksen vastaanottajalle. Onnistunut sanoma nousee myös esiin suuresta informaatiovirrasta. (Kelly 2007, 28 - 43.)

Onnistuneen yritysviestinnän takana on edellä esitetyn mukaan huolellisesti suunniteltu viestintästrategia, joka tähtää tavoiteltavaan päämäärään, visioon. Operatiivisen toiminnan onnistumiseen vaaditaan tarpeeksi alatuntemusta ja taustatietoja, joita voi saada asiakastutkimuksista ja kaikkialta ympäristöstä. Lauluklubi Maestran viestinnän strategia ja tavoitetila muotoutuivat yritysesityksessä (luku 2) kerrotun Tampereella

saadun kokemuksen myötä. Operatiivista toimintaa ohjasi kustannustehokkuus, joten alusta lähtien viestinnän pääpaino on ollut sähköisessä viestinnässä. Samaa ideaa alettiin toteuttaa rekrytoinnin ja sen viestintästrategian suunnittelussa.

#### 4.4 Markkinointiviestinnän tavoitteet ja vaikuttaminen

Markkinointiviestinnän tavoitteena on saada aikaan jokin vaikutus. Viestinnän lähtökohtana on lähettäjän motivaatio saavuttaa haluttu tavoite, esimerkiksi tuotteen tai palvelun myynnin lisääminen. Tämä tapahtuu muodostamalla itse viesti ja valitsemalla tarkoituksenmukaiset viestintäkanavat. Jotta haluttu viesti menee perille, täytyy vastaanottajan kyetä avaamaan sanoma. Tämä edellyttää, että viestinnän kieli on ymmärrettävää ja viestissä mahdollisesti käytettävät symbolit ja kielikuvat ovat vastaanottajan ymmärrettävissä. Markkinointiviestin perille menoa edesauttaa, että ärsyke on tarpeeksi voimakas, jotta viesti huomioidaan. Usein tapahtuvalla toistolla voidaan varmistaa, että viestin sisältö muistetaan, jolloin se saattaa herättää myös ostokiinnostusta vastaanottajassa. (Vuokko 2003, 29 - 30.)

Markkinointiviestiin sisältyvien ulkoisten ominaisuuksien lisäksi Smith ja Zook (2011, 120 - 122) huomioivat esitykseen liittyviä tekijöitä, kuten esimerkiksi ei-sanalliset ja -symboliset viestit. Markkinointiviestiä vastaanottaessa ruuhkassa seisominen voi luoda erilaisia ajatuksia verrattuna viestin vastaanottamiseen rauhallisessa ympäristössä. ”Kiitos ajastasi” -toteamus osoittaa kunnioitusta toisen tekemää työtä kohtaan. Toimintatavat (esimerkiksi nopeus), ruumiinkieli ja ilmeet ovat osana toteutettua markkinointiviestintää. Lisäksi Smith ja Zook nostavat esiin lähteen uskottavuuden. Tätä luovat muun muassa organisaation näkyvyys, brändin vahvuus sekä kenen avulla (esimerkiksi tunnettu näyttelijä mainoksessa) tai minkä välineen kautta viesti välitetään. Lisäksi markkinointiviestiin vaikuttavat mielipidevaikuttajat. Perinteisiä mielipidevaikuttajia (opinion formers) ovat esimerkiksi journalistit ja konsultit, joille maksetaan tästä työstä. Uutta ovat mielipidejohtajat (opinion leaders), esimerkiksi blogien kirjoittajat ja Facebook- tai LinkedIn-ryhmien johtajat, henkilöt, jotka eivät saa suoraan rahallista korvausta kirjoituksistaan. Arvioidaan, että nämä ”liittäjät” (connectors) ovat kymmenen prosenttia kohderyhmästä, jotka levittävät viestiä eteenpäin.

Mielestäni nämä Smithin ja Zookin edellä esille tuomat markkinointiviestinnän vaikutuskeinot ovat korostuneet markkinoinnissa sosiaalisen median (esimerkiksi blogit ja

Facebook) kasvun myötä. Hyvänä osoituksena tästä ovat mm. eri yksityishenkilöiden julkaisemat muotiblogit, joita seurataan tiiviisti ja joilla on näin vaikutusta muotimaailmaan.

Pettyn ja Caccioppon kehittämän Elaboration Likelihood Modelin mukaan vastaanottajan halun ja/tai kyvyn ollessa huono markkinointiviestiä vastaanottaessa, Smithin ja Zookin (2011) esiin tuomat ulkoiset ominaisuudet kuten esimerkiksi ulkonäkö, kieliasu, eleet ja tyyli korostuvat. Vastaanottajan ollessa kiinnostunut sanomasta tai sen lähettäjistä ja hänen ymmärtäessään sanoman sisällön, se, mitä viestissä sanotaan, korostuu. Markkinointiviestin perille saamisessa on siis olennaista ihmisen halu ja kyky viestin vastaanottamiseen ja tulkintaan, mikä on hyvä huomioida markkinointiviestiä rakennettaessa. Viestin sisällön ja muodon tulisi vastata mahdollisimman hyvin kohderyhmän ominaisuuksia. Sisältöä tai muotoa korostamalla voi myös erottautua kilpailijoiden viesteistä. Jos alan markkinointiviestintä painottuu yleensä tiedon jakamiseen, erottautuminen voi tapahtua esimerkiksi tyylin ja mielikuvien rakentamisen avulla. Pelkkä usein toistettu ja voimakas ärsyke, joka huomataan, ei siis takaa onnistunutta viestintää. Kilpailijoiden samaan aikaan tapahtuva markkinointi tai markkinoitavaan tuotteeseen, kuten esimerkiksi elintarvikkeisiin julkisuudessa liittyvä negatiivinen tieto, heikentää viestinnän tehoa. (Vuokko 2003, 56 – 66.)

Markkinointiviestinnällä pyritään aina saamaan lähettäjän kannalta positiivista vaikutusta. Vaikuttamista voi tapahtua monella tasolla. Kun halutaan lisätä tietoa esimerkiksi yrityksestä tai tuotteiden tunnettuutta, puhutaan kognitiivisesta vaikuttamisesta. Tässä vaikutustasossa korostuu kohderyhmän tunteminen, millaista tietoa se haluaa tai tarvitsee. Tunnettuuden lisäämisellä voidaan poistaa yritykseen tai tuotteeseen liittyviä riskiepäilyjä sekä lisätä tunnistettavuutta, jolloin se kohderyhmän silmissä eroaa muusta vastaavasta tarjonnasta. Affektiivisella tasolla vaikuttaminen kohdistuu mieliteisiin, preferensseihin tai asenteisiin, jolloin kohderyhmä miettii tuotteen tarpeellisuutta ja hyödyllisyyttä henkilökohtaisella tasolla. Tämä taso vaikuttaa ratkaisevasti kohderyhmän myönteisen päätöksen syntymiseen. Kahden edellisen vaikutustason onnistuessa saadaan aikaan näkyvää käyttäytymistä, kuten ostoja, tuotekokeiluja tai tuotekyselyjä. Tämä konatiivinen vaikutustaso on se, mihin markkinointiviestinnällä yleensä tähdätään. Viestin vaikutus voi olla myös negatiivinen johtuen esimerkiksi sanoman muodosta, sanoman lähteestä, väärästä tulkinnasta tai useiden toistojen seurauksena kyllästymisestä. Pidemmällä aikavälillä negatiivinen vaikutus voi kuitenkin

muuttua positiiviseksi esimerkiksi tuotekokeilujen kautta. Olennaisinta on, että tällaisessakin tapauksessa viestin on saatu perille. Markkinointiviestintä on epäonnistunut, jos se ei saa aikaan minkäänlaista vaikutusta eli sitä ei huomioida. (Vuokko 2003, 36 - 39.)

Keskeisiä vaikutuskanavia ovat henkilökohtainen vaikuttaminen, sponsorointi, mainostaminen tai esimerkiksi yhteiskunnallinen vaikuttaminen. Vaikutukset voivat kohdistua tuotteisiin tai tuoter ryhmään, yritykseen tai ilmiöihin. Vaikuttaminen voi olla välitöntä eli suoraa viestintää lähettäjältä kohderyhmälle tai välillistä, jolloin viesti suuntautuu kohderyhmälle välittäjäyksilöiden kautta. Esimerkiksi elintarvikkeen tuottaja tutustuttaa ruokatoimittajat uuteen tuotteeseen toivoen, että tuotteesta kerrotaan tulevissa lehdissä. Välittäjätahona voi toimia myös jakeluketju ja sen jäsenet, jotka nostavat tuotteen, esimerkiksi uuden huulipun, esille muiden vastaavien tuotteiden joukosta. Tätä vaikutuskeinoa kutsutaan push-strategiaksi, jossa viestintä pyritään työntämään ketjun läpi kohderyhmälle. Rinnakkaisessa pull-strategiassa markkinointiviestintä suunnataan suoraan kohderyhmälle tavoitteena saada henkilöt tulemaan kauppaan ostamaan tuotetta. (Vuokko 2003, 40 - 41, 44 - 49.)

#### 4.5 Markkinointiviestinnän suunnittelu ja toteuttaminen

Markkinoinnin suunnittelu kannattaa aloittaa tilanneanalyysistä, jossa arvioidaan yrityksen senhetkinen tilanne, päämäärät ja keinot niiden toteuttamiseen. Yrityksen sisäisiä tekijöitä ovat esimerkiksi yrityksen arvot ja visiot, tavoitteet ja toimintaperiaatteet, resurssit ja osaamiset sekä vahvuudet ja heikkoudet (SWOT-analyysi). Tuotekohtaisia analyyseja ovat esimerkiksi tuotteen historia ja elinkaari, markkinointistrategia, vahvuudet ja heikkoudet sekä sen asema kilpailussa. Ulkoisista tekijöistä tulisi arvioida kohderyhmäanalyysin lisäksi kilpailijoiden määrä, laatu sekä heidän strategiansa ja markkina-asemansa kuten myös yleinen toimintaympäristö, esimerkiksi kansantalouden tila, lainsäädäntö, sosiaalinen ja poliittinen tila sekä teknologia ja resurssit. Kun tuotetta lanseerataan markkinoille, tilanneanalyysissä korostuu tuotteen suhde kilpailijoihin nähden. Ulkomaille lanseerattaessa myös kohdemaan kulttuurin ja lainsäädännön tuntemus on tärkeää. Tilanneanalyysi on olennaista, kun yritys pyrkii määrittelemään itselleen realistiset ja tarpeeksi haasteelliset tavoitteet. (Vuokko 2003, 134 - 138.)

Myös Smith ja Zook (2011, 233 - 234) pitävät seuraavana tärkeänä vaiheena tavoitteiden asettamisen sekä aikataulun laatimisen tavoitteiden saavuttamiseksi. Samalla tulee arvioida, mitkä ovat mahdollisuudet tavoitteiden toteuttamiseen. Tarkalleen määritellyt tavoitteet helpottavat myös toteutuksen seuraamista. Tavoitteet voivat liittyä kasvuun, esimerkiksi myynnin kasvattamiseen, mutta tiukan kilpailun alalla voi olla parasta keskittyä markkinaosuuden vakauttamiseen. Vuokon (2003, 138) mukaan tavoitteet voivat olla myös kvalitatiivisia kuten yrityksen imagon parantaminen. Markkinointiviestinnällä pyritään saamaan toivottu vaikutus kohdeyleisössä. Tämän onnistumista on helppo seurata, jos markkinointiviestintää pystytään mittaamaan. Mittarina voi toimia esimerkiksi DAGMAR-malli, joka perustuu ihmisessä tapahtuvaan päätöksentekomalliin: tietoisuus tarjottavasta, ymmärrys, vakuuttavuus ja toiminta (unawareness, awareness, comprehension, conviction, action). Mittaaminen onnistuu, kun mallia käytetään apuna markkinointiviestintästrategiaa rakennettaessa. (Smith & Zook 2011, 234.)

Markkinointiviestintästrategia kokoaa yhteen kaikki viestinnässä tarvittavat välineet. Tuotteeseen kohdistuvan kilpailun, kohdemarkkinoinnin ja tuoteasemoinnin lisäksi strategiassa tulisi määritellä, tapahtuuko viestintä jatkumona vai jaksoissa, voidaanko viestintää integroida ja mitä viestintävälineitä käytetään. (Smith & Zook 2011, 235). Vuokko pitää yhtenä tärkeimpänä asiana tuotteen asemointia markkinoille. Asemoinnissa voidaan käyttää apuna esimerkiksi kuluttajien mielipiteitä tai tuotekarttaa, jossa tarjottava tuote sijoitetaan vertailussa kilpaileviin tuotteisiin nähden. Näin tuote pystytään asemoimaan markkinoille oikeassa suhteessa kilpailijoihin nähden ja tuomaan esille sen edut kilpailijoihin verrattuna. Kun kohderyhmät ovat tiedossa, voidaan miettiä kullekin ryhmälle sisällöltään ja välineiltään tarkoituksenmukaiset viestintäkeinot. On selvää, että esimerkiksi tiedotusvälineille, yksityishenkilöille ja eri ikäryhmille suunnatut viestit kannattaa rakentaa eri tavoin, jotta saadaan aikaan haluttu vaikutus. (Vuokko 2003, 139 - 143.)

Markkinoinnissa viestinnälle rakennetaan oma budjetti. Budjetin suuruus voi vaikuttaa viestinnässä käytettäviin keinoihin. Pienellä viestintäbudjetilla ei pystytä rahoittamaan esimerkiksi kalliita televisiomainoksia. Markkinointiviestinnän kustannuksia muodostuu suunnittelusta (esimerkiksi esitteistä ja markkinointimateriaalista), toteutuksesta (henkilöstökuluista, tilavuokrista ja mediakustannuksista) sekä muun muassa raportoinnista ja jälkiseurannasta muodostuvista valvontakustannuksista. Viestintäbudjetin

määrää voidaan määritellä esimerkiksi arvioimalla kulujen määrä. Se voi perustua ennalta määrättyyn osuuteen markkinointiin varatusta budjetista, tai rahaa budjetoidaan laskemalla kulut, joita arvioidaan tarvittavan tavoitteiden saavuttamiseen. Olennaista viestinnässä kuitenkin on, että yritys pyrkii saamaan mahdollisimman hyvän vastineen valitsemistaan toimintamenetelmistä. Kun budjetin suuruus on tiedossa, se jaetaan eri viestintäkeinojen kesken. (Vuokko 2003, 144 - 147.)

Käytettävän budjetin ollessa tiedossa suunnitellaan itse markkinointiviestintä. Eri viestintäkeinoja käytettäessä puhutaan markkinointiviestintämixistä. Erilaisia viestintäkeinoja ovat henkilökohtainen myyntityö, mainonta, menekinedistäminen, suhdetoiminta, sponsorointi ja julkisuus. Viestintäkeinot voivat myös yhdistyä käytännön tasolla, esimerkiksi julkisuus voi olla suhdetoimintaa tai menekinedistäminen yhdistetään tapahtumassa myyntityöhön. Internetin kautta pystyy yhdistämään monia viestintäkeinoja. (Vuokko 2003, 148 - 150.) Internetin osuus markkinoinnista on kasvanut internetin käytön yleistyttyä maailmanlaajuisesti. TV:n ja radion käyttö on vähentynyt erityisesti vuoden 1981 ja sen jälkeen syntyneiden joukossa ja samansuuntaista kehitystä on ollut myös varhaisemmissa ikäryhmissä. 2009 tehtyjen tutkimusten mukaan suomalaisista 83 % käyttää internetiä, ja neljästä viidessä suomalaiskotitaloudessa on internetyhteys (Karjaluoto 2010, 128). Käyttökanavien lisääntymisen myötä niiden käyttäjäkunnat ovat jakautuneet mielenkiintonsa mukaisesti eri aihepiirien kuten esimerkiksi urheilun tai ruoanlaiton ääreen. Tämä mahdollistaa markkinoinnissa tarkemmin määriteltävät kohderyhmät. (Smith & Zook 2011, 165.)

Viestintämixin rakentamista ohjaa määritellyt tavoitteet. Eri keinoilla voi olla erilaisia tavoitteita, kuten esimerkiksi informointi tai mielikuvan luominen. Viestintäkeinojen valintaan vaikuttaa myös se, miksi viestitään, mistä, kenelle ja missä tilanteessa, kohderyhmän ikä sekä viestintäympäristö, missä kilpailuasemassa tai millaisessa markkinointiympäristössä toimitaan. Integroidussa viestintäajattelussa eri viestintäkeinoissa käytettävät sanomat muodostavat yhtenäisen kokonaisuuden niin lähettäjän kuin vastaanottajankin mielessä riippumatta siitä, monenko lähteen kautta sanoma kulkee. On siis olennaista, että markkinointiviestintää suunniteltaessa hahmotetaan kokonaistavoite ja viesteistä muodostetaan sisällöltään yhteneväinen sanoma. Integroidulla suunnittelulla pystytään myös karsimaan viestintäkeinojen päällekkäisyyksiä, ja siten voidaan vähentää resursseja ilman, että sanoman sisältö ja vaikutus heikkenee. Vastaanottajakin hyötyy integroinnista saamalla tiedon helpommin yhtenäisestä sanomasta. Samalla



pystytään myös paremmin huomioimaan eri kohderyhmien tarpeet. (Vuokko 2003, 151, 322 - 326.)

Integroidussa markkinointiviestinnässä markkinointimateriaalien, esimerkiksi esitteiden, messuosaston ja internetsivujen, tulisi olla hengeltään samanlaisia, mutta on hyvä, jos ne eroavat ulkoasultaan toisistaan, jotta niiden huomioarvo lisääntyy vaihtelevuuden kautta. Myös muu yrityksen markkinointi, kuten asiakaspalvelu, tuoteratkaisut ja -sijoittelut sekä hinta, tulee olla samassa linjassa viestinnän kanssa. Esimerkiksi korkealaatuisena mainostettua tuotetta ei kannata myydä halpahallissa. Samoin yrityksen toimitilojen ja sisustuksen tulee olla linjassa markkinointiviestinnän kanssa. Markkinointiviestinnän pohjalla tulee siis olla koko yrityksen strategia ja tavoiteltu identiteetti. (Vuokko 2003, 329, 331 - 333.)

Suunnittelun toteuttaminen aloitetaan organisoinnilla, jossa määritellään tehtäväalueet. Viestinnässä mietitään ensin, mitä voidaan tehdä itse, mitä asioita ulkoistetaan. Olennaista organisoinnissa on, että jokaisella toiminnalla, esimerkiksi mainosmateriaalihankinnat, kalustehankinnat ja sponsorointineuvottelut, on vastuuhenkilö. Lisäksi on joku henkilö, jolle raportoidaan ja yrityksessä tiedetään aina, millaisella tiimillä asioita viedään seuraavaksi eteenpäin. Resursointivaiheessa mietitään, mitä mahdollisuuksia suunnitelman toteuttamiseen on. Yhtenä osana on suunnittelun budjetin vertaaminen toteutumassa olevaan budjettiin. Olisi hyvä olla mahdollisuus siirtää varoja budjetin eri osa-alueiden välillä, sillä muutoksia on saattanut ilmaantua esimerkiksi muuttuneen markkinatilanteen takia. Rahallisten resurssien lisäksi tulee miettiä myös aika-, henkilö-, laite- ja tilaresurssien tarve. Olennaista toteutuksessa on myös aikataulujen laadinta, missä vaiheessa mitäkin viestintäkeinoa on tarkoituksenmukaista käyttää. (Vuokko 2003, 160 - 162.)

#### 4.6 Digitaalinen markkinointiviestintä ja sosiaalinen media

Digitaalisella markkinointiviestinnällä tarkoitetaan *uusien markkinointiviestinnän digitaalisten muotojen ja medioiden, kuten internetin, mobiilimedian ja muiden interaktiivisten eli vuorovaikutteisten kanavien [ ] hyödyntämistä markkinointiviestinnässä* (Karjaluoto 2010, 13). Digitaalinen markkinointi on levinnyt myös perinteisen median kuten sanomalehtien alueelle niiden sähköisten versioiden kautta. Markkinoinnin muotoja ovat esimerkiksi sähköinen suoramainonta (sähköposti ja puhelimet), internetsivut, verkkomainonta, sosiaalinen media (Facebook, Twitter ja YouTube) sekä

mainospelit. Digitaalisessa mediassa pätevät yleiset markkinoinnin säännöt ja määritelmät. Digitaalisella markkinoinnilla pystytään tavoittamaan tehokkaammin eri kohderyhmiä, ja se toimii varsinkin jo olevien asiakkuussuhteiden ylläpidossa. (Karjaluoto 2010, 13 - 14.)

Digitaalisen markkinointiviestinnän muotoja ovat muun muassa verkkosivustot, hakukonemarkkinointi, verkkomainonta (esimerkiksi bannerit ja tekstilinkkimainokset), viiraimarkkinointi (kaverilta kaverille markkinointi internetin välityksellä), mainospelit ja mobiilimarkkinointi. Suomessa tärkeimmät muodot ovat oma verkkosivusto, hakukonemarkkinointi, sähköpostimarkkinointi ja verkkomainonta. Digitaalisen viestinnän etuina ovat perinteisiin yksisuuntaisiin markkinointikanaviin verrattuna viestinnän hyvä kohdistettavuus ja mahdollisuus vuorovaikutukseen. Tehokkaimmin sen on todettu toimivan brändäämisessä, tietoisuuden lisäämisessä ja brändi-imagon muuttamisessa, asiakaskokeilujen aikaansaamisessa ja asiakkuusmarkkinoinnissa sekä -uskollisuuden lisäämisessä. (Karjaluoto 2010, 128 - 129.)

Smithin ja Zookin (2011, 9 - 10) mielestä suoramainonta, sähköpostit ja telemainonta ovat kärsineet, koska ihmiset kelaavat mainosten yli, käyttävät selaimissaan mainoksen estäjiä ja sähköposteissaan roskapostisuodattimia. Heidän mukaansa asiakkaat ovat ottaneet markkinointi-informaation valtaansa sosiaalisen median, kuten keskustelupalstojen, Facebookin, YouTuben ja blogien kautta. Sosiaalisen median kautta levitetään myös tv-mainoksia, mikäli nämä ovat tarpeeksi luovia ja kiinnostavat kuluttajan huomion. Tämä vaatii uudenlaisen yrityskulttuurin. Smith ja Zook näkevät sosiaalisen median suosion pohjalla ihmisen perustarpeen, kommunikoinnin. Sähköisessä muodossa se on helppoa eikä aikaan tai paikkaan sidottua. Se antaa yrityksille mahdollisuuden keskustella asiakkaiden ja osakkaiden kanssa, antaa taustatietoa uusista tuotekehityksistä ja mahdollistaa jopa testaamisen. Samalla se lujittaa asiakassuhteita ja lisää asiakkaiden tietoutta.

Sekä Karjaluoto (2010) että Smith & Zook (2011) lukevat digitaalisen viestinnän ja sähköisen median eduksi vuorovaikutusmahdollisuuden. Samaa asiaa Lois Kelly (2007) painottaa puhuessaan keskusteleavasta markkinoinnista. Hänen mukaansa keskustelu tulee olemaan keskeisenä tulevaisuuden markkinoinnissa. Sähköisen markkinoinnin ja myynnin asiantuntija Kari Heikkilä (2010) listaa blogi-kirjoituksessaan digitaalisen markkinoinnin eduksi sen kustannustehokkuuden, reaaliaikaisen mitatta-

vuoden sekä markkinoinnin paremman kohdentamisen asiakasryhmittäin. Koska asiakkaat ovat siirtyneet käyttämään sähköisiä kanavia, on digitaalisen markkinoinnin käyttäminenkin luonnollista. Lisäksi kustannustehokkaana se soveltuu hyvin esimerkiksi pienille yrityksille.

Jos Smithin ja Zookin (2011) suoramainontakriittisyyteen on uskominen, kysymys onkin, miten ja millä tyylillä markkinoida digitaalisesti. Keskityn seuraavassa digitaalisen markkinoinnin osalta sähköpostiin ja internetsivuihin, jotka olivat pääosassa tutkittavassa Maestra Finland Oy:n rekrytointimarkkinoinnissa.

#### 4.6.1 Sähköposti

Sähköpostin kautta tehtävä markkinointi edellyttää, että vastaanottaja on etukäteen antanut luvan sähköisen markkinointikirjeen lähettämiseen. Parhaiten sähköpostimarkkinoinnin onkin todettu toimivan jo olevien asiakassuhteiden ylläpitämiseen. Mikäli viesti lähetetään uudelle asiakaskunnalle, tulee viestissä mainita, mistä lähteestä osoitetiedot on kerätty. Sähköposti on suhteessa edullinen viestintäkanava, jolla pystytään myös hyvin personoituun viestintään. Myyntikanavana paremmiksi keinoiksi on todettu kuitenkin puhelinmarkkinointi ja henkilökohtainen myyntityö. Kustannustehokkuudesta huolimatta sähköpostia ei kannata lähettää liian usein, maksimissaan viikon välein. (Karjaluo 2010, 72 - 73.)

Antti Leinon (2010, 182 - 184) mukaan sähköpostiviestissä kannattaa kiinnittää huomiota seuraaviin asioihin, jotta vastaanottaja kiinnostuu viestin avaamisesta. Pelkästään lähettäjän nimi johtaa suurelta osin viestin hylkäämiseen. Parasta onkin laittaa lähettäjäksi itse yrityksen nimi, johon on lisätty viestin tarkoitus. Otsikon kiinnostavuutta kannattaisi testauttaa pienellä kokeiluryhmällä. Siten saataisiin esiin huomiota herättävin vaihtoehto. Viestin ajankohdallakin on merkitystä: aamu on havaittu päivää paremmaksi lähettämisaikakohdaksi. Lisäksi viestin tulee olla vastaanottajan mielestä relevantti. Sisällöltään monimuotoiset viestit on havaittu paremmin mieleen painuviksi pelkän tekstin sijaan. Kuvallisen materiaalin ongelmana on se, että monet sähköpostialustat eivät avaa viestiin liitettyä kuvaa.

Kirjassaan Dialogin aika Leino on määritellyt hyvän viestin ainekset. Hänen mukaansa hyvä sähköpostiviesti on personoitu ja kohdistettu, lyhyt ja ytimekäs sekä verkkosivun tapaan nopeasti silmäiltävissä. Hyvä viesti toimii ilman kuvia ja sen tulee olla hy-

vää suomea. Viesti sisältää kehotuksen toimintaan, mutta viestissä annetaan myös mahdollisuus vastaanottajalistalta poistumiseen. (Leino 2010, 179).

Karjaluodon (2010, 85 - 86.) mukaan listaan voidaan lisätä vielä seuraavat: ajankoh-  
tainen ja luottamusta rakentava. Luottamusta viestintään tuo yrityksen edustajan, esi-  
merkiksi toimitusjohtajan allekirjoitus ja kuva. Viestissä tulisi antaa asiakkaalle mah-  
dollisuus palautteeseen (ostotilanteissa otollisinta ensimmäisen tilauksen jälkeen). Li-  
säksi jo olevissa asiakassuhteissa asiakkaan muistaminen erikoismerkkipäivinä on to-  
dettu menestyksekkääksi asiakassuhteiden hoidossa. Olipa kysymyksessä sähköposti  
tai muu suoramarkkinakanava, se kannattaa integroida yrityksen muun viestinnän  
kanssa, jolloin se tukee muuta viestintää ja saa tukea kokonaisviestinnästä. Suora-  
markkinoinnin kautta pystytään ohjaamaan asiakkaita esimerkiksi myymälään, verk-  
kosivuille tai tapahtumiin.

Anja Alasilta (2009, 127) on koonnut hyvän sähköpostiviestin rakenteen:

*Kirjoita tärkein viestin alkuun. Tukeudu sanastoon, jonka tiedät tai arvelet vastaanot-  
tajan käyttävän. Tee päälauseista tekstin peruspilareita. [ ] Suosi tiheää kappalejakoa  
ja allekkain aseteltuja luetteloita. Kirjoita hallitusti. Virheettömyys on olennainen osa  
selkeyttä.*

Smith ja Zook (2011, 384 - 385) painottavat sähköpostiviestissä otsikon tärkeyttä. Sen  
täytyy olla huomiota herättävä ja kiinnostava, jotta vastaanottaja avaa itse viestin.  
Heidänkin mukaan viestin tulee olla lyhyt. Lavertelua parempi vaihtoehto on antaa si-  
vulinkitys lisätietoihin kehotussanoin kuten katso, yritä tai osta. Sivulinkityksen tulee  
puolestaan johtaa juuri sille sivulle, missä mainitusta asiasta puhutaan. On tärkeää  
suunnitella hyvin viestin ulkoasu, värit sekä kuvat. Sanavalinnaltaan viestin tulee hou-  
kuttaa vastaanottajaa toimimaan sekä viestin alussa että lopussa. He painottavat kai-  
ken suunnitellun toiminnan ennakkotestausta, sillä sähköpostin kautta on hyvä mah-  
dollisuus laajentaa asiakasprofilointia, mutta yksikin asiakkaan suuntaan epäonnistu-  
nut toiminta voi tuhota asiakassuhteen.

Myös Anja Alasilta (2009, 80 - 83) kehottaa kiinnittämään huomiota viestin sanava-  
lintoihin. On hyvä miettiä, haluaako jotain tapahtuvan nopeasti, ripeästi vai pikaisesti.  
Myös riittävä ajankäyttö viestiä kirjoittaessa on suotavaa. Kiireessä kirjoitettu viesti  
voi sisältää sanavalintoja, jotka antavat viestin alkuperäisestä tarkoituksesta poik-

keavia sävyjä ja voivat näin vääristää viestiä. Ajan kanssa suunniteltu viesti säästää aikaa, sillä ajatuksen kanssa suunniteltuna viesti sisältää yleensä tarpeeksi informaatiota, jolloin tarkentavien lisäviestien tarve vähenee.

Kun Smith ja Zook (2011) puhuvat otsikon tärkeydestä ja kiinnostavuudesta, Alasilta (2009, 94 - 98) sanoo, että otsikon tulisi kertoa pääasia viestin sisällöstä. Hänen suosituksensa on, että sähköpostiviestissä keskityttäisiin yhteen asiaan tai aihepiiriin. Otsikkoa vastaava sisältö helpottaa myös tilanteessa, jossa henkilö haluaa myöhemmin palata tiettyyn viestin aiheeseen. Mikäli viestiin sisällytetään useita asioita, ne kannattaa erottaa toisistaan väliotsikoin.

Olen kerännyt yllä eri sähköisen viestinnän asiantuntijoilta huomioita hyvistä sähköpostikäytännöistä. Tutkiessani Maestra Finlandin lähettämiä markkinointikirjeitä, nojaan analyysissa edellä esiteltyihin ominaisuuksiin.

Sähköpostiviestiä kannattaa myös seurata: kuinka moni avasi viestin, kuinka moni klikkasi viestiin liitettyjä linkkejä, kauanko klikkaaja viipyi sivustolla sekä kuinka paljon viesteistä palautui avaamattomana takaisin ja mistä syystä (Leino 2010, 178).

#### 4.6.2 Internetsivut

Harold Davisin (2007, 15) mukaan onnistuneet internetsivut keskittyvät sisällöltään juuri siihen, mihin sivusto on perustettu ja mitä sillä halutaan esittää. Samoin sivustojen otsikoiden tulee kertoa selkeästi, mistä sivulla kerrotaan. Ulkoasultaan sivuston tulee olla selkeä ja navigoinnin helppoa. Eri aihealueet tulisi löytää helposti ja löytämisen avuksi kannattaa tarjota esimerkiksi hakukenttiä tai sivustokarttoja. Smithin ja Zookin kokoamat ohjeet helppoon navigointiin ovat: yksinkertaisuus (suosituksena enintään seitsemän painiketta), näkymän tulee olla rakenteelta johdonmukainen sekä asiakkaan tulee aina nähdä, millä sivulla hän kulloinkin liikkuu (Smith 2011, 448). Tekstin selkeälukuisuuden voi varmistaa valitsemalla selkeän ja tarpeeksi suuren fontin. Paras väriyhdistelmä on musta teksti valkoisella taustalla. Kuvitus kannattaa pitää maltillisena ja välttää esimerkiksi animaatioita. (Davis 2007, 15). Smith ja Zook (2011, 44) lisäävät listaan vielä sivujen nopean latautumisen ja kirjoittavat myös laadun puolesta. Huolimattomasti laaditut sivut heikentävät myyntiä ja tuhoavat brändiä. Suurta vahinkoa aiheuttavat katkenneet linkkiyhteydet, pitkät tai epäselvät lomakkeet tai virheellisesti ladatut verkkosivut.

Internetsivuston sisältöä luodessa kannattaa kysyä itseltään, mitä ainutlaatuista ja brändiä vahvistavaa sivusto voi tarjota sekä miten sivusto voisi auttaa asiakkaita. Tämän lisäksi Smith ja Zook (2011, 446 - 447) pitävät tärkeänä, että sivusto sihisee (sizzle). Tällä he tarkoittavat toimintaa, joka saa ihmiset palaamaan sivustolle. Esimerkiksi suklaata valmistava yritys voi kertoa uusia reseptejä suklaan käyttöön. Yksi tapa saada asiakkaat vierailemaan sivustolla on antaa heille mahdollisuus sisällön tuottamiseen. Jotta asiakas palaa sivustolle, myös Davisin (2007, 20) mielestä sisällöntarjonnassa kannattaa panostaa uusiutuvuuteen ja tuottaa jatkuvasti tuoretta sisältöä. Hänen mukaansa tuoretta sivustolle saa esimerkiksi linkittämällä sinne sivun teemasta ilmestyneitä artikkeleita tai aktiivisia blogeja.

Yhdelle sivulle sijoitettavan materiaalin tulisi mahtua yhdelle selainikkunalle, jolloin lukijan ei tarvitse vierittää sivua alaspäin. Saman aiheen tekstin pilkkomista useille sivuille tulee kuitenkin välttää. Myös sivujen leveys kannattaa pitää maltillisena, jotta sivunäkymä on katsottavissa myös pienempinäytöisillä lukulaitteilla. (Davis 2007, 17.)

Jotta sivustolle saa kävijöitä, sitä kannattaa markkinoida. Markkinoinnin voi tehdä maksetuilla mainoksilla, mutta yksi helppo ja maksuton keino on ilmoittaa se tunnetuihin hakukoneisiin. Suomen suosituin hakukone on ollut vuosikautia Google (Hakukoneiden markkinaosuudet 2010). Ilmoittautumisessa kannattaa käyttää sivustonilmoitustyökalua, joka ilmoittaa sivuston eri hakukoneisiin yhdellä ilmoituksella. Hakukonemarkkinoinnissa on tärkeä tietää haluttu kohdeyleisö ja luoda sellainen yhden tai kahden lauseen toimintakuvaus, joka vastaa kohderyhmän tarpeita ja saa ihmiset kiinnostumaan sivustosta. Sanastovalinta vaikuttaa myös siihen, kuinka hyvin hakukone löytää sivuston ja lisää sen tietokantaansa. Tietokanta puolestaan rankkaa sivustojen toimitusjärjestyksen hakusanojen perusteella. Sivuston ulkopuoliset linkit auttavat hakukonetta löytämään sivuston. Näistä parhaiten toimivat sisään tulevat linkit. Tämä edellyttää, että ulkopuolinen taho pitää sivustoasi itselleen merkittävänä. Parhaat sisään tulevat linkit ovat samaan aihepiiriin liittyvät sivustot ja keskustussivustot kuten esimerkiksi keskustelualueet ja yhteisösivustot. Toinen hyvä tapa saada kävijöitä sivustolle on web-syötteen (esimerkiksi RSS-syöte). Niiden etuna on muun muassa sisällön kontrolloitavuus, syötteeseen liittyvät linkitykset ja sen helppo levitettävyyys. Syötteen voi luoda esimerkiksi blogiin. Aihepiiristä kiinnostuneita voi lähestyä myös sähköpostin kautta. (Davis 2007, 29 – 33, 41, 46, 48). Sivuston jatkuva sisällöllinen,

rakenteellinen ja tekninen kehitys, sivun optimointi, tuo myös parempaa näkyvyyttä hakukoneissa (Leino 2010, 112).

## 5 MITTAAMINEN

Tavoitteiden saavuttamista voidaan arvioida palautteen avulla tutkimalla esimerkiksi, onko tuotteen myynti lisääntynyt. Kohderyhmän toiminnan perusteella voidaan päätellä, onko viestintä onnistunut. Viestinnän onnistumisen esteenä voivat olla erilaiset hälyt. Yleisimpänä hälytekijänä pidetään negatiivista suhtautumista. Lähettäjä ei pidä kohderyhmää tärkeänä, joten hän ei panosta viestintätilanteeseen tai hänellä on vääränlainen kuva vastaanottajasta, jolloin viestintäkeinot ovat virheellisiä. Vastaanottajakohtaisena hälynä on asiakkaan negatiivinen suhtautuminen tuotteeseen tai yritykseen, jolloin viestiä ei haluta ottaa vastaan, ei avata saapuvaa postia tai sanomaa pidetään epäuskottavana tai harhaanjohtavana. Viestinnän kanavan hälyjä ovat esimerkiksi huono kuuluvuus, epäselvä painojälki tai yhtä aikaa tuleva muu mainosviestintä, jolloin sanoma hukkuu muiden viestien joukkoon. Kanavahälyjen estäminen ja sanoman kohdentaminen vastaanottajalle sopivaksi onnistuu parhaiten kahdenkeskisessä viestinnässä, jossa sanomaa pystyy muokkaamaan viestintätilanteen mukaan sisällöltään ja tyyliältään sopivaksi. Tämä vaatii kuitenkin huomattavasti suurempia henkilöresursseja joukkoviestintään verrattuna. Kahdenkeskisessä viestinnässä mukana ovat myös persoonallisuuspiirteet. Nämä saattavat osaltaan vaikuttaa haittaavasti viestintään, jos esimerkiksi vastaanottajaa ärsyttää jokin piirre lähettäjässä. Tämä tekijä ei häiritse joukkoviestinnässä, jolla myös tavoitetaan helpommin suurempi määrä ihmisiä. Joukkoviestinnässä voidaan käyttää enemmän erilaisia assosiaatioita ja symboleja, joiden avulla pystytään luomaan mielialoja ja emotioita. Viestinnän onnistuminen edellyttää kohderyhmän hyvää tuntemista. Kuten edellä on kerrottu, viestintäketjua ei kuitenkaan pystytä kokonaan kontrolloimaan, vaan siihen saattaa liittyä hälyä. Viestinnän kannalta paras tulos saadaankin käyttämällä molempia viestintätyylejä, jolloin joukkoviestimissä luotua mielikuvaa voidaan täydentää henkilökohtaisessa vuorovaikutuksessa. (Vuokko 2003, 30 - 36.)

Toteutettavalle markkinointiviestinnälle on hyvä luoda arviointikeinot. Arvioinnista saadun informaation perusteella voidaan parantaa ja tehostaa suunnittelua. Vaikutusten tunnettuudella voidaan vähentää riskejä ja näin tehostaa viestintää ja päätöksentekoa sekä vähentää kustannuksia tulevaisuuden projekteissa. Arviointeja voidaan tehdä

kampanjan eri vaiheissa esimerkiksi mainosten suunnittelutasolla, jolloin korjauksia pystytään tekemään vielä toteutuksen aikana. Jälkitestauksella puolestaan voidaan tutkia markkinointikampanjan näkyvyyttä ja kokonaisvaikutusta kuten sitä, lisääntyvätkö käynnit yrityksen internetsivuilla tai kasvaako menekki. Jälkitestaus tulee suorittaa sitten, että sen avulla voidaan selvittää myös syyt, joiden takia haluttua vaikutusta ei ole saatu aikaiseksi. (Vuokko 2003, 162 - 165.)

Arviointimenetelmä tulee valita sen mukaan, mitä halutaan mitata. Mikäli markkinointikampanja keskittyy myyntiin, voidaan tutkia, kuinka moni kohderyhmästä on ostanut tarjottavan tuotteen. Jos myyntikanavana käytetään sähköisen viestinnän kanavia, kuten esimerkiksi internetsivua, pystytään määrittelemään sivustolla vierailien ja tiedustelujen tehneiden määrä. Tietojen avulla voidaan laskea, miten markkinoinnista aiheutuneet kulut jakautuvat eriasteisten asiakaskontaktien kesken. Sähköisessä viestintäkampanjassa pystytään myös selvittämään reitit, jota pitkin asiakas on päätenyt sivustolle (esimerkiksi Facebookin tai erilaisten hakusanojen kautta). Mikäli halutaan tutkia yrityksen brändiä tai imagoa, avuksi voidaan ottaa erilaisia sähköisiä valvontatyökaluja, jotka ilmoittavat, kun yrityksestä ilmaantuu kirjoitus johonkin sähköiseen viestintäkanavaan. (Smith 2011, 240 - 243.)

Lauluklubi Maestran rekrytointiviestinnän mittaamisessa voisi käyttää A. Leinon (2010) mainitsemaa sähköpostiseurantaa. Toteutuneiden viestintäkeinojen takia tällaista kvantitatiivista tutkimusta ei pystytty toteuttamaan (asiasta tarkemmin osassa 6.2.2). Tutkimuksessa keskitytään valitun viestintästrategian tutkimiseen kvalitatiivisin menetelmin. Tämä tapahtuu analysoimalla toteutettuja keinoja ja vertaamalla niitä tässä työssä aikaisemmin esitettyihin sähköisen viestinnän periaatteisiin (Karjaluo 2010, 124). Analyysissa käytetään apuna kyselyn kautta saatuja vastauksia rekrytointitilaisuuksiin osallistuneilta. Kysymykset perustuvat Dagmar-mallin mukaisen vaikutusprosessin mittaamiseen.



## 6 MAESTRA FINLAND OY:N REKRYTOINTIPROSESSI

Tutkin seuraavassa SWOT-analyysin avulla Maestra Finland Oy:n laajentumisedellytyksiä sekä toimintaperiaatteen ja viestinnän kannalta.

<p><b>VAHVUUDET</b></p> <p>Ainutlaatuinen toimintaperiaate</p> <p>Asiakaslähtöisyys</p> <p>Uusittu markkinointimateriaali</p>	<p><b>HEIKKOUEDET</b></p> <p>Maanlaajuisesti vähäinen tunnettuus</p> <p>Ainutlaatuinen toimintaperiaate</p> <p>Franchising kulttuurialalla tuntematon</p>
<p><b>MAHDOLLISUUDET</b></p> <p>Ei identtistä yritystoimintaa kilpailijana</p> <p>Toiminnan kehittymismahdollisuudet</p> <p>Suuret potentiaaliset kohderyhmät</p>	<p><b>UHAT</b></p> <p>Mahdollinen kilpailija</p> <p>Yleinen taloudellinen tilanne</p> <p>Rekrytointiviestinnän epäonnistuminen</p>

Kuten johdannon yritysesittelyssä todetaan, Maestra Finland Oy:n yritysidean pohjana on asiakkaiden tarpeesta lähtenyt toiminta. Kuopiossa osa Avoimen Laulukoulun käyneistä halusi jatkaa alkanutta lauluharrastustaan ja näin toiminta muotoutui säännölliseksi klubitoiminnaksi. Koko toiminta perustuu siis asiakaskunnan tarpeeseen. Edelleen ainoa pääsyvaatimus niin laulukouluun kuin klubitoimintaan on myönteinen vastaus kysymykseen ”Haluatko laulaa?”. Minkäänlaista musiikin teorian osaamista ei vaadita. Riippumattomana toimijana Lauluklubi on pystynyt kehittämään toimintaansa vastaisuudessaakin asiakaslähtöisesti siten, että toimintatavat sekä toteutettu sisällöntuotanto heijastavat asiakkaiden toiveita. Tähän perustuu kausittainen klubimaksu, jonka maksamalla asiakas voi halutessaan käydä millä tahansa Lauluklubin tunnilla viikon aikana (liite 1). Tämä palvelee etenkin vuoro- ja matkатыöläisiä, jotka eivät välttämättä pysty sitoutumaan yhteen tiettyyn aikaan viikossa. Irrallisena yhteisöistä ja järjestöistä mikään ulkopuolinen taho ei pysty sanelemaan klubissa toteuttavaa musiikkisuuntausta. Tämäkin toteutetaan asiakaskunnan toiveiden pohjalta. Maestra Finland Oy:n tapaista musiikillista, aktiivista työhyvinvointitoimintaa ei ole paljon tarjolla. Yllä kuvailtu toiminta on juuri se vahvuus, johon Lauluklubi Maestran toiminta on perustunut Kuopiossa. Tämä erilainen toimintamalli on myös etu kilpailtaessa muiden yksityisten musiikkikoulujen kanssa. Uusitusta markkinointimateriaalista ja viestinnästä kerrotaan luvussa 6.2.

Maestra Finland Oy:n muodostamalla yritysmallilla on toimintaedellytyksiä muuallakin, sillä vastaavaa näin asiakaslähtöisesti toteutettua toimintamallia ei löydy Suomesta. Musiikin alalla on erilaisia koulutusta tarjoavia yrityksiä, mutta monesti näissä keskitytään instrumentaalien opettamiseen ja toimintaan osallistumisen edellytyksenä on yleensä nuotinlukutaito. Suomessa on kuitenkin paljon ihmisiä, jotka eivät koe omakseen yleisesti tarjottavia musiikin harrastusmahdollisuuksia, kuten esimerkiksi seurakuntien tai kansalaisopistojen kuorot, joissa monissa järjestetään tulijoille koe-laulutilaisuus. Juuri näiden ryhmien ulkopuolelle jääneistä henkilöistä muodostuu Kuopionkin lauluklubilaiset. Kohderyhmä on siis laaja. Asiakaskuntansa hyvin huomioivana Lauluklubi Maestrassa kehitetään jatkuvasti erilaista musiikin harrastusta tukevaa ja rikastuttavaa toimintaa. Myös franchise-ottajalla on mahdollisuus osallistua toiminnan kehittämiseen. Koska Suomessa valmistuu usealta koulutusasteelta musiikin ammattilaisia, mahdollisia rekrytoinnin kohderyhmiä on useita.

Maestra Lauluklubin nimi ja toiminta-ajatus ovat tunnettuja toistaiseksi lähinnä Kuopion ja se kehyskuntien alueella. Yritys nähdään usein samankaltaisena kuin muut yksityiset musiikkikoulut. Tämä voi olla ongelmana myös laajentumisessa, sillä mikäli markkinointiviestin vastaanottaja tulkitsee asian juuri näin, se saattaa vähentää hänen mielenkiintoaan. Uhkaksi voi muodostua itse viestin lähettämisessä tapahtuvat häiriöt, jotka estävät valittujen kohderyhmien saavuttamisen. Suomessa ei ole aikaisemmin ollut kulttuurialalla franchising toimintaa, joten musiikin ammattilaisille tai opiskelijoille ajatus franchiseyrittäjyydestä voi olla täysin vieras. Samanlaiset musiikkikoulut voivat olla uhkana, sillä ne saattavat vetää paremmin musiikin ammattilaisia puoleensa niiden toimintakuvion ollessa tuttu. Markkinoille voi myös ilmaantua jossain vaiheessa identtinen kilpailija. Yleisen taloudellisen tilanteen heikkeneminen saattaa vähentää ihmisten vapaa-ajan rahankäyttöä, jolla voi olla vaikutusta Lauluklubin asiakkaiden määrään varsinkin aloittelevien Lauluklubien toiminnassa.

## 6.1 Kohderyhmien määrittäminen

Kuten edellä on todettu, musiikin ammattilaisia valmistuu vuosittain useista oppilaitoksista. Lisäksi Suomessa on laaja joukko ammattiin valmistuneita musiikin alalla työskenteleviä. Ennen kuin näitä musiikkialalla toimijoita alettiin tarkemmin segmentoida, yrityksessä mietittiin LauluMaestra-profiili. Kuten Laakso (2005) on todennut, joillakin aloilla ammattipätevyys on perusvaatimuksena. Vaikka Lauluklubi Maestran

tapauksessa varsinaista vaatimusperustetta ei yhteiskunnan taholta ole, tulevalta toimijalta haluttiin musiikin ammatillinen pätevyys ja laulun opettamisen taito sekä luonnollisesti valmius sitoutua pitkäjänteisesti toimintaan. Profiilikuvauksessa määriteltiin lisäksi ne tarvittavat ominaisuudet ja persoonapiirteet, jotka nähtiin olennaiseksi tulevalle LauluMaestralla hänen toimiessaan Lauluklubissa ja asiakassuhteissa. Tällä haluttiin varmistaa, että yrityksen toimintatavat pysyvät mahdollisimman samanlaisina paikkakunnasta ja tekijästä riippumatta. Samanlainen koulutustausta helpottaa myös LauluMaestrojen koulutuksessa (vrt. Laakso 2005). Profiilikuvauksen kautta tuli esille yksi vahva koulutuksellinen segmentointikriteeri ja kohderyhmä: pätevä laulun opettaja. Segmentointikriteeriä laajennettiin kuitenkin pätevyyden osalta ja toiseksi markkinoinnin kohderyhmäksi muodostui valmistumassa olevat, lauluun suuntautuneet musiikin opiskelijat.

Tässä vaiheessa oli käynyt selväksi, että ensimmäiset rekrytoinnit kohdistettaisiin Kuopioon, Jyväskylään ja Joensuuhun. Rekrytoinnissa haettiin Jyväskylään ja Joensuuhun itsenäistä franchiseyrittäjää ja Kuopioon toista LauluMaestraa. Alusta asti oli selvää, ettei rekrytoinnissa voitaisi käyttää kalliita markkinointimenetelmiä kuten television tai sanomalehtien mainoksia. Sanomalehtien tilaajakannan laskemisen ja net-titelevision katselemisen lisääntymisen myötä, nämä viestintävälineet eivät ole enää välttämättä parhaita kohdistettuun markkinointiin. Markkinointiviestintä päätettiin toteuttaa pääasiassa muiden sähköisten viestimien keinoin. Yritys käytti siis hyväkseen Heikkilän (2010) mainitsemia digitaalisen markkinoinnin etuja monelta osin. Sain tehtäväkseni kartoittaa näillä alueilla musiikin koulutusta tarjoavat oppilaitokset sekä erilaiset musiikin alan järjestöt, joiden kautta kohderyhmäläiset tavoitettaisiin.

Samalla päätettiin siitä, että rekrytointi aloitetaan lähettämällä kohderyhmille tietoa rekrytointitilaisuuksista sähköpostitse. Tämä katsottiin parhaimmaksi tavaksi saavuttaa mahdollisimman moni kohderyhmäläinen. Sähköinen viestintä ei myöskään vaadi suurta budjettia. Kohderyhmän ollessa pääsääntöisesti nuorta sähköisen viestinnän menetelmä katsottiin myös luonnolliseksi valinnaksi. Lisäksi Kuopiossa ja Jyväskylässä oli mahdollista levittää julisteita alan oppilaitoksiin.

Joensuun ja Jyväskylän kohdalla ei ollut varmaa tietoa siitä, tunnettiinko Lauluklubi Maestran nimi ja toiminta jo entuudestaan. Yrityksen nimi itsessään ei tuota ongelmia, sillä kohderyhmien opetuksessa tämä sana tulee tutuksi. (Laulunopetukseen liit-

tyvissä kieliopinnoissa italia on keskeinen ja sana maestra on feminiini muoto italian maestro-sanasta.) Kuopion kohdalla oli selvää, että yritys oli opittu tuntemaan sen kolmevuotisen toimintansa aikana. Eikä pelkästään tuntemaan, vaan Lauluklubi Maestran toiminnasta oli muotoutunut selvä kuva eli brändi kaupunkilaisten mielessä. Lauluklubin maine on kantautunut jo ympäri Pohjois-Savoa, sillä syksyyn 2011 mennessä oli tullut kyselyjä Avointen Laulukoulujen toteuttamisesta eri naapurikunnissa. Maineen kantavana osana näyttää olevan juuri se kynnyksetön mahdollisuus lauluharrastuksen aloittamiseen. Tämä ja asiakaslähtöinen toiminta ovat saaneet hyvää palautetta kolmen vuoden aikana tehdyissä asiakaskyselyissä lauluklubilaisten keskuudessa. Kuten olen aiemmin todennut, Lauluklubin toimintaidea saatetaan rinnastaa muihin yksityisiin musiikkikouluihin niiden tutun toimintakaavan mukaan. Tämä saattaa häiritä jossain määrin imagon luomista uudella paikkakunnalla.

## 6.2 Lauluklubi Maestran viestintä

Lauluklubi Maestran viestintästrategia perustuu asiakaslähtöiseen toimintakulttuuriin ja sisällöllisesti se on kiteytynyt asiakaspalautteiden vahvistuksella lauseisiin ”Haluatko laulaa?” ja ”Silkkaa laulamisen iloa!”. Lauluklubin toiminnassa on pyritty alusta alkaen viestimään sähköisesti sen edullisuuden ja nopeuden vuoksi. Asiakaskohtaisten sähköpostien rinnalla Lauluklubilla on ollut myös internetsivut. Ne lauluklubilaiset (2 - 3 vuonna 2011), jotka eivät käytä internetiä, ovat saaneet tarvittavat toimintaan liittyvät tiedot kirjeitse tai puhelimella. Luonnollisesti tietoa on jaettu aina Lauluklubin tapaamisissa ja sen järjestämissä yleisissä laulutilaisuuksissa, yrityksen internetsivuilla sekä henkilökohtaisissa asiakaskontakteissa julkisissa tapahtumissa. Lauluklubi Maestran julisteita on jaettu erilaisiin toimipisteisiin Kuopion kaupungissa (esimerkiksi kirjastot) ja Avoin Laulukoulu -kursseja on mainostettu myös lehdissä. Hyväksi havaittua yrityksen viestintästrategiaa ei ollut tarpeellista muuttaa, mutta sen ulkoista näkyvyyttä haluttiin muuttaa vastaamaan paremmin yrityksen toimintaideaa. Yrityksessä alusta asti käytettyjä tunnusvärejä tai logoa (liite 1) ei haluttu muuttaa, vaan ne otettiin mukaan suunnittelun pohjalle. Viestinnän sisällöllisen rakentamisen pohjaksi otettiin kolmen vuoden aikana tehdyt Lauluklubi Maestran asiakaskyselyt.

Yrityksen visuaalista kuvaa lähdettiin muuttamaan kesän 2011 alussa ja yrityksen markkinointikuvat vaihdettiin yrityskuvaa paremmin vastaavaksi. Entiset kuvapankista otetut mainoskuvat, jotka eivät soveltuneet etenkin suunniteltuun internetsivus-

toon, korvattiin yrityksen omilla kuvilla. Tätä varten järjestettiin valokuvaus, ja maliksi suostui muutama lauluklubilainen. Mielessään Lauluklubin johtoidea ”Silkkaa laulamisen iloa” kuvattavat poseerasivat laulaen ja nauraen. Julkaistavaksi valitut kuvat ovat nähtävissä Lauluklubi Maestran internetsivuilla. Uudistetun internetkuvituksen myötä myös paperiesitteet ja julisteet uudistettiin ja näin yrityksen visuaalinen ilme saatiin yhtenäiseksi (liite 2). Julisteissa käytetyt kuvat ja tekstit suunniteltiin Lauluklubi Maestrassa ja niiden lopullisen ulkoasun suunnittelu ja toteutus annettiin jo aikaisemmin yritykselle julkaisuja tehneen graafikon tehtäväksi.

### 6.2.1 Internetsivut

Kun Lauluklubi Maestran franchisinglaajennusta aloitettiin toteuttaa kesällä 2011, toteutuksen ensimmäisenä vaiheena oli internetsivujen uusiminen. Uusimisen taustalla oli luoda internetsivut, jotka vastaavat paremmin Lauluklubin imagoa. Tavoitteena oli luoda visuaaliselta ilmeeltään Lauluklubin toimintamallia hyvin kuvaavat sivut ja saada myös tekstillisesti esiin edellä esitetty Lauluklubin vuorovaikutukseen perustuva toimintatapa (vrt. Kelly 2007). Sisällöllisesti sivujen haluttiin tarjoavan riittävää ja reaaliaikaista tietoa Lauluklubin tarjonnasta kiinnostuneille ja lauluklubilaisille. Yrityksen toimintamallin kehittymisen myötä vanhat sivut eivät myöskään enää palvelleet Lauluklubin asiakkaita toivotulla tavalla. Uudistettavien internetsivujen kautta pystyttiin luomaan sähköpostin lisäksi toinen parempi sähköisen viestinnän kanava rekrytointiin.

Internetsivun suunnittelun lähtökohdaksi otettiin selkeä käytettävyys ja navigointi sekä eri aihealueiden helppo löydettävyys. Tällä haluttiin varmistaa, että haluttu tieto löytyy etsijälleen vaivatta. Tämän painotuksen taustalla oli omat kokemuksemme sekavista internetsivuista, joilta tiedon löytäminen on joskus hyvinkin ongelmallista. Lisäksi helppokäyttöisyydellä haluttiin varmistaa se, että asiakaskunnassa mahdollisesti oleva kokemattomampikin internetin käyttäjä löytää haluamansa tiedon sivustolta ongelmitta. Lopullista ulkoasua suunnitellessamme tutkimme eri yritysten ja järjestöjen internetsivuja ja tutkimme niiden toiminnallisia ratkaisuja, joita huomioimme omassa suunnittelussamme. Navigointipalkit sijoitettiin sivun ylälaitaan, jolloin vierailija voi siirtyä suoraan haluamalleen sivulle ja palkkien määrä rajoitettiin suositettuun seitsemään palkkiin. Näin kaikki tärkeimmät toimintaan liittyvät asiat löytyvät heti sivuston auetessa vierailijalle. Etusivun ylälaitaan sijoitettiin myös hakulaatikko. Etusivulla nä-

kyvä palkkirivi ohjattiin pysymään samanlaisena siirryttäessä Lauluklubin muille internetsivuille, jolloin asiakas voi siirtyä halutessaan suoraan seuraavalle häntä kiinnostavalle sivulle. Sivuston otsikoksi valittiin Lauluklubin logossa oleva tyyllitelty Maestra-sana kuvakkeen kanssa. Sivuston otsikkosivun nimi ja kuva pysyvät taustakuvana siirryttäessä muille sivuille (liite 3).

Yksi ylälaidan navigointipalkeista sai nimen ”info”, jonka alta löytyvät yritystietojen lisäksi rekrytointiin liittyvä ”Haluatko Maestraksi” -sivu (liite 3). Sivulla on listattu pääpiirteittäin niitä ominaisuuksia, joita tulevalle LauluMaestralla halutaan olevan. Lisäksi siellä on yhteystiedot asiasta kiinnostuneille. Sivua on myös kuvitettu sen henkeen kuuluvalla tavalla. Näin on tehty jokaisella Lauluklubin internetsivulla, joissa kuvat vaihtuvat teeman mukaan.

Sivustolle haluttiin Smithin ja Zookin mainitsemaa sihinää. Pyrkimyksenä oli muodostaa sivustosta lauluklubilaisten yhteinen tiedonvaihto- ja keskustelukanava. Sivustolle luotiin blogi, johon kaikki Lauluklubin sivuille rekisteröityneet voivat kirjoittaa vapaaseen tyyliin omia tuntemuksiaan klubitoiminnasta ja laulukouluista. Lisäksi haluttiin tarjota sivustolla kävijöille kulttuurillista piristystä arkeen linkittämällä sivustolle säännöllisesti jotain kulttuuriin liittyvää. Jotta sihinä näkyisi sivustolle saavuttaessa, etusivua jouduttiin jatkamaan näyttöä suuremmaksi. Halutessaan katsoa koko etusivun läpi vierailija joutuu vierittämään sivua alaspäin. Tämä ei ole Davisin (2007) mukaista ideaalia näkymätoimintaa, mutta etusivun vaihtuvilla otsikoilla haluttiin tuoda esiin Lauluklubin aktiivinen toiminta. Tässä vaiheessa oli jo selvää, että etusivun näkymää tullaan tarvittaessa muuntelemaan käyttäjäkokemusten perusteella, niin että siitä tulee käyttäjien kannalta toimivin kokonaisuus.

## 6.2.2 Sähköposti

Syksyn aikana yrityksessä oli tehty päätös, että rekrytointi suunnattaisiin ensisijaisesti valmistuvassa oleville opiskelijoille. Kutsut rekrytointitilaisuuksiin lähtivät seuraavien oppilaitosten opintojen loppuvaiheessa oleville musiikin opiskelijoille: Savonia-ammattikorkeakoulu ja Sibelius-Akatemian yksikkö Kuopiossa, Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu ja Joensuun konservatorio sekä Jyväskylän ammattioppilaitos, Jyväskylän ammattikorkeakoulu ja Jyväskylän yliopisto. Musiikin opiskelijoista kohderyhmänä olivat musiikin pedagogisiin opintoihin ja lauluun suuntautuneet opiskelijat. Sähköpostiviesti lähetettiin oppilaitosten musiikin opinnoista vastaaville henkilöil-

le, joita pyydettiin ohjaamaan lähetetty viesti eteenpäin alan opiskelijoille. Tästä syystä Maestra Finland Oy:ssä ei pystytty mitenkään seuraamaan viestin vaikuttavuutta sillä kannalta, kuinka moni sähköpostin saaneista avasi viestin. Myös viestin lähettämisen ajankohta jäi peittoon. Leinon (2010) näkemyksen mukaan paras ajankohta olisi aamupäivä. Viestit lähetettiin tammikuun 2012 alussa. Yhteydenotoista huolimatta ilmoittautumisia rekrytointitilaisuuksiin tuli vähän, joten kohderyhmää laajennettiin. Informaatiokirjeitä lähetettiin lisäksi noin viikkoa ennen tilaisuutta Kuopion, Joensuun ja Jyväskylän kanttoreille.

Opiskelijoille lähetetty kirje vastasi sisällöltään Lauluklubi Maestran internetsivuilla olevaa rekrytointisivua (liite 4). Viesti oli otsikoitu kysymyksellä Haluatko LauluMaestraksi?. Sen ensimmäisessä lauseessa esitettiin viestin päätarkoitus ja sisällöltään se oli lyhyt ja informatiivinen. Kiinnostuneita pyydettiin ottamaan Lauluklubiin yhteyttä. Tämä on yleinen tapa franchise ottajia rekrytoitaessa. Puhelimessa kerrotaan halukaille lisää asiasta. Näiden jälkeen mainittiin paikkakunnalla pidettävän rekrytointitilaisuuden ajankohta ja paikka. Kirjeen alkuun oli laitettu saatesanat henkilöille, joille viesti lähetettiin oppilaitoksissa.

Kanttoreille suunnattuihin sähköpostiviesteihin Turunen oli valinnut kollegiaalisen lähestymistavan. Tätä puoltaa se, että kanttorien ammattikunnan ollessa lukumääräisesti pienekö, kanttorit tuntevat usein toisensa jo opiskeluajoilta tai työelämän kautta tehdystä yhteistyöstä. Viestissä ilmoitettiin lyhyesti sen tarkoitus, rekrytointitilaisuuden aika ja paikka sekä ilmoittautumistiedot. Tekstin loppuun oli liitetty suora linkki Lauluklubi Maestran rekrytointisivulle (liite 4). Sekä opiskelijoille että kanttoreille lähetettyjen sähköpostien lopussa on Jaana Turusen nimi ja yrityksen yhteystiedot linkitettyinä.

### 6.3 Rekrytointitilaisuudet

Lopullinen aikataulu paikallisista rekrytointitilaisuuksista oli päätetty kokouksessa 18.11.2011. Kiertue aloitettaisiin Joensuusta 26.1.2012. Sama tilaisuus pidettäisiin Jyväskylässä 2.2.2012 ja Kuopiossa 9.2.2012. Rekrytointitilaisuuspaikoiksi oli valittu kaupungissa tunnetut paikat, Joensuussa ja Jyväskylässä maakuntakirjastot sekä Kuopiossa matkustajasatamassa sijaitseva luovien alojen keskus ArtMylly. Kuopion tilaisuus siirrettiin myöhemmin Lauluklubi Maestran keskustassa sijaitsevalle toimistolle (Suokatu 31). Tilavaihdoksesta ilmoitettiin tilaisuuteen osallistujille puhelimitse. Tila-

vaatimuksina oli keskeisen sijainnin lisäksi tarvittavan suuri ja rauhallinen tila, jossa voidaan muodostaa pöydän ympärille keskustelurinki. Sähköpostien lähettämisen jälkeen kyselyjä tuli kaikista kaupungeista. Kohderyhmiltä tuli ilmoittautumisia Joensuun ja Kuopion tilaisuuksiin. Jyväskylän tilaisuus peruttiin, koska sinne ei tullut ilmoittautumisia.

Osallistuin itse Kuopion ja Joensuun tilaisuuksiin, joissa tein viestintään liittyvän kyselyn (liite 5). Molemmissa tilaisuuksissa oli huomattavissa avoin ja kiinnostunut ilmapiiri yritystä kohtaan. Toimitusjohtaja Jaana Turunen aloitti tilaisuudet esittelemällä Lauluklubi Maestran historian ja toimintaperiaatteet. Tämän jälkeen tilaisuudessa edettiin avoimella keskustelutekniikalla eteenpäin, jossa hakijat saivat esittää kysymyksiä ja omia näkemyksiään musiikin alalla toimimisesta. Näin hakijoiden kuva yrityksestä ja työskentelystä Lauluklubi Maestrassa tarkentui, ja yrityksessä saatiin arvokasta tietoa hakijoiden tulevaisuuden suunnitelmista ja persoonallisuuksista. Lisäksi tilaisuuksissa jaettiin yrityksen esitteitä. Vaikka tilaisuudet pidettiin Joensuussa ja Kuopiossa, Maestra Finland Oy:ssä ei suljettu pois mahdollisuutta laajempaan rekrytointiin, mikäli joku opiskelijoista olisi opintojen jälkeen siirtymässä esimerkiksi Ouluun tai Tampereelle. Kummassakin kaupungissa tilaisuuksiin osallistuneet suunnittelivat kuitenkin paikkakunnalle jäämistä. Rekrytointitilaisuuksien jälkeen Turunen sai vielä yhteydenottoja Kuopiosta ja Jyväskylästä. Sana työskentelymahdollisuuksista oli kiirinyt suullisesti eteenpäin.

## 7 TUTKIMUSTULOKSET JA ANALYYSI

Tutkimuksessa käytettyä kyselykaavaketta testattiin ennakoon kahdella opiskelijalla. Testauksessa mitattiin vastaamiseen tarvittavaa aikaa ja vastaajat antoivat palautetta lomakkeen toimivuudesta ja sanavalinnoista. Ehdotusten pohjalta paranneltu kyselylomake jaettiin rekrytointitilaisuuksissa ja vastaukset kerättiin tilaisuuksien päätteeksi. Tämän jälkeen siirsin vastaukset sähköiseen muotoon tuloksien tarkastelemista varten. Käytetyn tilasto-ohjelman teknisistä syistä johtuen jouduin jakamaan jotkut kysymyksistä kahdeksi eri kysymykseksi. Tästä johtuu kyselykaavakkeen ja taulukoissa (liite 6) analysoitujen kysymysten eriävä määrä (16 / 21).

Koska tilaisuuksissa olleita ja kyselyyn vastanneita on yhteensä vain seitsemän, en määrittele missään vaiheessa analysointia vastaajan sukupuolta tai kaupunkia. Näin varmistan vastaajien anonymiteetin säilymisen. Lisäksi teen itse omakohtaisia havain-



toja liittyen sähköpostitse lähetettyihin rekrytointitilaisuuskutsuihin sekä vuoden aikana tehtyihin muutoksiin internetsivuilla. Katson voivani tarkastella näitä asioita objektiivisesti, sillä en ole ollut aktiivisesti osallisena yrityksen toiminnassa elokuun 2011 jälkeen.

## 7.1 Kyselyn tulokset ja toteutetun viestinnän tarkastelu

Rekrytointitilaisuuksiin osallistuneista viisi seitsemästä oli naisia (70 %). Osallistuneista kaksi ilmoitti postinumerokseen Joensuun alueen ja loput viisi Kuopion alueen. Hakijoiden ikäjakauma painottui 25 - 29 vuotiaisiin (60 %).

Hakijoiden kouluttautumisvastauksissa oli huomattavaa se, että yhtä lukuun ottamatta kaikki hakijat olivat opiskelleet tai opiskelivat parhaillaan musiikkipedagogiikkaa. Vanhemmilla hakijoilla oli musiikin yliopistotason tutkinto. Nuoremmat hakijat ilmoittivat valmistuneensa konservatoriosta tai ammattikorkeakoulusta joko taide- tai klassisen musiikin tai rytmimusiikin linjalta. Näistä kaikki olivat tutkinnon jälkeen hakeutuneet uudestaan korkeakouluopintoihin täydentämään musiikkiopintojaan eri linjalla. Valtaosa näistä jatko-opinnoista näyttivät liittyvän musiikkipedagogiikkaan.

Neljä seitsemästä hakijasta ilmoitti saaneensa tiedon sähköpostitse. Eräs hakijoista oli tarkentanut viestin saapumista kirjoittamalla *Musiikki- ja tanssiakatemian opintosih- teeriltä s-postilla*. Kaksi hakijoista ilmoitti nähneensä markkinointijulisteen oppilaitoksen ilmoitustaululla ja yksi oli kuullut asiasta kaverilta.

Tarkkailen seuraavassa lähetettyjen sähköpostien sisältöä. Sekä opiskelijoille että kanttoreille lähetetyissä viesteissä lähettäjänä on yrityksen nimi ja otsikoissa etsitään LauluMaestraa. Opiskelijoille lähetetty viesti mukailee yleisesti käytettyä työpaikkailmoitusmallia ja on sisällöltään lyhyt. Kuten internetsivulla, viestissä on keskeisenä asiana taidot ja ominaisuudet, joita tulevalta LauluMaestralta toivotaan. Kanttoreille lähetetty viesti on laadittu tuttavallisempaan tyyliin ja viestin tervehdys on osoitettu kollegoille. Viestissä keskitytään enemmän vastaanottajan paikkakunnalla tapahtuvan rekrytointitilaisuuden markkinointiin. Tekstin loppuun on laitettu linkit Lauluklubi Maestran rekrytoinnista kertovalle internetsivulle. Viestin lopussa annetaan lupa lähettää sitä eteenpäin. Molemmissa viestityypeissä linkitykset on tehty suoraan yrityksen internetsivun osoitteeseen. Turusen allekirjoituksen alta löytyvät yrityksen yhteystie-

dot. Osa hakijoista käytti viestiin vastatessaan suoraa sähköpostivastausta ja osa hakijoista soitti puhelimella Turuselle.

Rekrytoinnissa käytetty juliste on otsikoitu ”Etsimme LauluMaestroja” Julisteen ylälaudassa on Lauluklubi Maestran internetsivujen pääkuva. Kaksi muutakin kuvaa löytyvät yrityksen internetsivustolta. Yrityksen logo on sijoitettu kuvien yhteyteen. Tekstit on sijoitettu kuvien alle. Niissä ilmoitetaan järjestettävän tilaisuuden tarkoitus, paikat ja ajankohdat sekä yhteystiedot. Pääväriksi oli valittu Lauluklubi Maestran oliivinvärisen t-paidan mukainen väri.

Osa hakijoista ilmoitti kiinnostuneensa ilmoituksessa tarjotusta mahdollisuudesta toimia laulunopettajana ja jotkut kokivat liikeidean mielenkiintoisena. Kuopion tilaisuudessa kävi ilmi, että kaikki osallistuneet tunsivat Lauluklubi Maestran toiminnan hyvin eri tapahtumien ja ilmoitusten kautta. Eräs vastaajista ilmoitti kiinnostuneensa tilaisuudesta, koska tunsu toimitusjohtaja Turusen. Lähes kaikissa vastauksissa tuli selkeästi esille myös mahdollisuus tehdä töitä musiikin alalla. Samoin ihmisten kanssa toimiminen koettiin mielekkääksi.

Kaikki hakijat ilmoittivat käyneensä Lauluklubi Maestran internetsivuilla ennen tilaisuutta. Yksi hakijoista nimesi juuri internetsivujen kautta saamansa kuvan lisänneen kiinnostusta osallistua tilaisuuteen. Sivut koettiin mielenkiintoiseksi ja ne vahvistivat aikaisemmin saatua kuvaa. Yksi henkilöistä ilmoitti, ettei internetsivut lisänneet kiinnostusta. Eräs sähköpostin kautta yhteyttä ottanut hakija kirjoitti viestissään näin:

*Luin laulukoulu Maestran kotisivuja ja ilahduin kuinka laaja tarjonta koululla on. Sivuilta sain kuvan helposti lähestyttävästä laulukoulusta. Toivottavasti ihmiset käyttävät näin hieno mahdollisuutta hyväksi laulaa yhdessä tai harjoittaa omaa laulutekniikkaansa parempaan kuntoon!*

Internetsivujen ulkoasu on muokkautunut jonkun verran alkuperäisestä näkymästään. Etusivuaukeamalla näkyvät ylimmäisenä yrityksen uutiset, joissa kerrotaan tulevista tapahtumista. Oikeassa laidassa näkyvät sivuston uusimmat tapahtumat, kuten esimerkiksi blogi-kirjoitukset. Etusivun keskellä Tervetuloa Maestraan -otsikon alla näkyy jotain ajankohtaiseen toimintaan liittyvää. Sivustolle päivitetään nykyään muun muassa kulttuuriuutisia eri medioista ja sivuston kautta keskustellaan esimerkiksi erilaisista

tapahtumista sekä esiintymisistä. Lisäksi aukeamasivulla näkyvät tunnukset yrityksen Facebook- ja Twitter-sivuille.

Kyselyyn vastanneista 86 % kertoi rekrytointitilaisuuden ajankohdan, iltapäivä kello 14, itselleen hyvin sopivaksi. Yksi vastaajista olisi pitänyt parempana, mikäli tilaisuus olisi alkanut vasta kello 16 jälkeen. Vastaajista kaikki olivat yksimielisiä siitä, että sai tilaisuudessa tarpeeksi tietoa tarjotuista työskentelymahdollisuuksista. Tilaisuudessa saadun tiedon perusteella kuusi seitsemästä hakijasta ilmoitti halukkuutensa toimia LauluMaestrana.

Kaikilla hakijoista oli kokemusta musiikin tai laulun opetuksesta, kolmella heistä yli kymmenen vuotta. Kun hakijoita pyydettiin listaamaan annetut työskentelyvaihtoehdot järjestykseen mieluisuuden mukaan, osa vastaajista jätti vaillinaisen vastauksen. Vaihtoehdot olivat: musiikinopettajana koulussa, laulunopettajana, kanttorina, kuoronjohtajana, freelancemuusikkona tai esiintyvänä taiteilijana. Vastauksista kävi ilmi, että viisi seitsemästä ilmoitti mieluiten toimivansa laulunopettajana. Yksi ilmoitti haluavansa toimia mieluiten musiikinopettajana koulussa ja yksi kanttorina. Eräs oli listannut vielä muuksi ammattitavoitukseen piano-opettajana toimimisen. Muista vaihtoehdoista freelancemuusikon ura tuntui suhteellisen houkuttelevalta (kaksi 2. sijaa, kaksi 3. sijaa ja yksi 4. sija).

Kolme seitsemästä vastaajasta ilmoitti soveltuvansa mielestään erittäin hyvin LauluMaestraksi ja kolme hyvin. Yksi näki itsensä vain jossain määrin LauluMaestran toimessa. Kuitenkin kysyttäessä Maestra-yrittäjänä toimimisesta vain yksi ilmoitti olevansa erittäin kiinnostunut asiasta. Neljä vastasi samaan kysymykseen 'jossain määrin' ja yksi ilmoitti suoraan, ettei häntä kiinnosta yrittäjänä toimiminen.

## 7.2 Analyysi

Tämä analyysi pohjautuu rekrytointitilaisuuksissa tekemäni kyselyn tuloksiin ja viestintämateriaalista tehtyihin havaintoihin. Kyselylomakkeen testauksessa arvioitu vastausaika, 5 - 10 minuuttia, piti hyvin paikkansa, ja kyselyn tekninen toteutus onnistui odotusten mukaisesti.

Naisten suuri osuus hakijoista (70 %) kuvastaa hyvin yleistä humanististen alojen opiskelijajakaumaa, joka on naisvaltainen (tästä esimerkiksi Valtioneuvoston selonte-

ossa 2010). Hakijoiden ikäjakauman painottuminen alle 30-vuotiaisiin on ymmärrettävää, koska pääasiallisena kohderyhmänä olivat opiskelujaan päättävät opiskelijat. Huomionarvoista ikäjakaumassa on se, että toinen vastaajaryhmä oli yli 55-vuotiaita. Tämä kuvaa mielestäni osaltaan musiikkialalla työllistymisen vaikeutta ja toisaalta sitä, että musiikinalan ammattilaiset ovat valmiita miettimään urallaan suunnanmuutosta toimittuaan alalla pitkään. Lähes kaikki hakijoista opiskelivat tai olivat opiskelleet musiikkipedagogiikka. Tämä viittaisi siihen, että vaikka varsinaisissa hakuperusteissa pedagogiopintoja ei suoraan mainitakaan, se näytetään mielletävän hakijapuolella kriteeriksi. Toisaalta on luonnollista, että pedagogiaan suuntautunut henkilö hakeutuu juuri opetuksen pariin.

Sähköpostiviestien lähettäjä ja otsikointi oli toteutettu Leinon (2010) suosituksen mukaisesti. Lisäksi opiskelijaviestin otsikosta ja ensimmäisestä lauseesta käy hyvin esille, mistä on kysymys. Se muistuttaa muodoltaan Alasillan (2009) sekä Smithin ja Zookin (2011) suosituksia. Mielestäni molempien sähköpostien sisältö tuo hyvin esille tarvittavat tiedot. Tyyliiltään viestit ovat perusteltuja. Kanttoreille lähetetyssä viestissä tuttavallisempi ote on mielestäni hyvä lähestymistapa varsinkin saman kaupungin kollegoiden keskuudessa. Viestin alku voisi kuitenkin alkaa napakammin opiskelijaviestin tapaan ja siinä voisi lyhyesti esitellä, mitä halutaan. Viestin lopussa annettu lupa lähettää viestiä eteenpäin mahdollistaa sen etenemisen sähköisesti laajallekin alueelle.

Sähköposteissa käytetyt linkitykset yrityksen internetsivuille noudattavat tavallista sähköisessä viestinnässä käytettyä tapaa ja on näin vastaanottajaystävällinen. Huomionarvoista on, että Turunen on tehnyt linkitykset suoraan internetsivun osoitteeseen. Näin henkilö löytää halutessaan sivustolle, vaikka linkitys ei jostain syystä aukeaisikaan. Kokeillessani kaikki viesteihin luodut sivustolinkit toimivat moitteettomasti. Opiskelijoille lähteneeseen sähköpostiin olisi voinut laittaa samanlaisen osoitelinkin yrityksen sivuille jo tekstin sekaan, kuten kanttoreille lähteneessä viestissä on tehty. Tämä saattaisi houkutella paremmin vastaanottajaa siirtymään Lauluklubi Maestran internetsivuille ja toimisi etenkin tapauksessa, jossa henkilö vain vilkaisee ylimalkaisesti saapunutta sähköpostia. Pienemmässä näytössä nimen perässä olevat linkit saattavat jäädä huomaamatta. Leinon mukaan monimuotoiset viestit huomioidaan paremmin. Koska kuvien käyttö ei ole suositeltavaa niiden huonon aukeavuuden takia, monimuotoisuutta voisi tuoda sisältöön esimerkiksi liittämällä viestiin käsin kirjoitettu sähköinen allekirjoitus.

Valitut viestintävälineet tavoittivat kohderyhmän. Kuopion tilaisuudessa opiskelijat kertoivat meille, etteivät kaikki opiskelijat välttämättä lue sähköpostia. Vaikka aivan kaikkia kohderyhmäläisiä ei sähköpostiviestinnällä tavoiteta, sen käyttö rekrytointiviestinnässä on kuitenkin suositeltavaa, sillä se tarjoaa luonnollisen mahdollisuuden jatkoviestintään. Viestiin sisällytettyjen linkitysten avulla henkilö pystyy siirtymään lisätiedon pariin ja halutessaan hän voi kirjoittaa suoraan vastausviestin. Näin tapahtuikin, joten tässä toteutui sähköisten viestintävälineiden eduksi luettava, teoriaosassa esille tullut hyvä vuorovaikutteisuus.

Julisteessa käytetty otsikko ”Etsimme LauluMaestroja” kertoo välittömästi lukijalle, mistä ilmoituksessa on kysymys. Julisteen ylälaidassa oleva kuvavalinta tuo hyvin esille Lauluklubi Maestran toiminnan hengen. Yrityksen logo on myös ylälaidassa hyvin esillä. Asettelu muistuttaa jossain määrin internetsivujen näkymää. Tämä vahvistaa yhtenäistä viestinnän ilmettä. Tekstin osuus julisteessa on suhteellisen pieni, mutta siinä näkyy kaikki tarvittavat tiedot. Oliivinvärinen tausta poikkeaa yrityksen muiden esitteiden värilinjasta, mutta ymmärrettävästi valinta on integroitu julisteen kuvien mukaisesti. Samalla yrityksen viestintäilme monipuolistui. Yrityksen visuaalisessa ilmeessä yleisenä värinä on aikaisemmin ollut Maestra-logon mukainen murrettu oranssi.

Kyselyssä saatujen vastausten perusteella Lauluklubi Maestran internetsivustosta on onnistuttu kehittämään juuri sellainen, joka luo hyvän yleiskuvan yrityksen toiminnasta. Henkilö, jonka kiinnostusta internetsivut eivät lisänneet, lienee sama, joka ilmoitti aiemmin ”Tuttu aihe”, kun kysyttiin syytä kiinnostukseen saapua paikalle. Valittu kuvitus vaikuttaisi myös tukevan tätä ideaa. Jo heti sivuston ilmestyttyä loppukesällä 2011, siitä alkoi tulla välittömästi hyvää palautetta lauluklubilaisilta ja ympäristöstä. Kuvien kerrottiin myös saavan hymyilemään.

Heti uusien internetsivujen julkaisun jälkeen kesällä 2011 sivuston toiminta oli vähän tahmeaa. Vuoden aikana sivustosta on tullut lauluklubilaisten toimintayhteisö, mitä alun perinkin tavoiteltiin. Osa lauluklubilaisista on ottanut omakseen myös alkuun vierastamansa blogin kirjoittamisen. Näin Lauluklubin toiminta tulee hyvin esille. Teknisesti sivun näkymää voi vielä parantaa. Tekstiä voisi selkeyttää tummentamalla tällä hetkellä keskiharmaan väristä fonttia. Tämä helpottaisi heikompinäköisten lukemista. Sivustolla liikkumista helpottaisi vielä, jos sivun ylälaidan palkit muuttaisivat

väriään sivustolla liikkumisen mukaisesti. Näin käyttäjä voisi nähdä heti, missä osiossa hän sillä hetkellä liikkuu. Nykyisin Lauluklubin toiminnasta kiinnostunut voi tilata sivuston eri osista RSS-syötteen tai linkittää haluamansa jutun Facebook- tai Twitter-sivustolleen.

Rekrytointitilaisuuksiin valittu ajankohta kannattaa vastaisuudessakin sijoittaa iltapäivään. Suurin osa vastaajista oli tyytyväinen tarjottuun aikaan. Tilaisuudessa toteutettu vapaaseen keskusteluun perustuva viestintätyyli näyttäisi olevan hyvä keino tiedon välittämiseen. Tätä tukee myös Lois Kellyn (2007) kertoma esimerkki sähkökatkon aiheuttamasta tilanteesta. LauluMaestran toimi näyttää kiinnostavan laulumusiikin ammattilaisia. Valtaosa hakijoista kokivat esittelytilaisuuden olevansa sopivia LauluMaestran toimeen. Yrittäjätoimintaan vastaajilla ei sen sijaan näyttänyt olevan kiinnostusta yhtä lukuun ottamatta. Neljä vastasi olevansa 'jossain määrin' kiinnostunut asiasta, joten he pitänevät yrittäjyyttä jonkinlaisena mahdollisuutena, mutta suuntautuisivat kuitenkin ensisijaisesti muihin musiikkialan toimiin. Vaikuttaakin siltä, että suurimpana motivaationa paikalle saapumiseen oli työllistyminen oman alan tehtäviin.

Kokonaisuudessaan voi todeta, että molemmat toteutuneet tilaisuudet onnistuivat hyvin. Kuopion tilaisuuden siirtäminen keskustassa sijaitsevaan tilaan helpotti osallistujien toimintaa, koska saapuminen paikalle tapahtui osallistujien sanojen mukaan helpommin. Joensuun maakuntakirjaston sijainti oli hyvä, mutta itse rakennus aiheutti pienen ongelman. Kokoushuone sijaitsee kirjaston toisessa kerroksessa yleisöltä lukitujen väliovien takana. Tämä asia ei tullut esille, kun Maestra Finland tiedusteli tiloja käyttöönsä. Yhteistyöllä henkilökunnan kanssa saimme asian kuitenkin hoidettua. Kysyttäessä hakijoilta parannusehdotuksia tilaisuuteen, yhdessä vastauksista toivottiin kuvallisen materiaalin käyttämistä esimerkiksi videota. Yleensä järjestelyihin oltiin tyytyväisiä.

Rekrytointitilaisuuksien jälkeen neuvotteluita käytiin kaikissa kohdekaupungeissa. Joensuussa neuvottelut loppuivat lyhyeen. Vaikka hakija oli kiinnostunut yrittäjyydestä, Lauluklubi Maestra -yrittäjyys ei kuitenkaan sopinut hänen elämäntilanteeseensa. Keskustelu franchisesopimuksesta oli päätetty yhteisymmärryksessä. Kuopion tilaisuuden jälkeen Turunen haastatteli viittä hakijaa, joista hän valitsi kaksi antamaan opetusnäyttöä Lauluklubi Maestran tunneilla. Henkilöstä antoivat palautetta myös tunneille osallistuneet lauluklubilaiset. Jyväskyläläisen kanssa neuvottelut fran-

chiseyrittäjyydestä jatkuivat pitkin kevättä, häntä haastateltiin ja hän antoi oman opetusnäytteensä. Lopullista päätöstä yrittäjyydestä tehdessään tämä ottajakandidaatti päätti kuitenkin luopua yrittäjyydestä 22.6.2012. Kuopion Lauluklubi Maestrassa aloitti toinen LauluMaestra syksyllä 2012. Maestra Finlandissa suunnitellaan parhailaan uutta LauluMaestrojen rekrytointikierrosta.

## 8 PÄÄTELMÄT

Rekrytointikierroksen voi katsoa monelta osin onnistuneeksi, vaikka Maestra Finland Oy ei saanut uusia franchiseyrittäjiä. Kuopiossa asiakkaat ovat vastaanottaneet tyytyväisenä uuden LauluMaestran (tieto saatu suullisesti toimitusjohtaja Turuselta syksyllä 2012), mikä osoittaa, että määritelty yrittäjäprofiili on oikeanlainen. Kiinnostusta Lauluklubin toimintaa kohtaan ilmeni kaikissa kohdekaupungeissa. Toimintaperiaate nähdään siis toimivaksi ja toteutettavaksi. Se, että Kuopiossa hakijoiden määrä oli muihin verrattuna suuri, johtuu Lauluklubi Maestran näkyvyydestä kaupungissa. Tilaisuuteen osallistuneet hakijat ilmoittivat huomioineensa Lauluklubin monet tapahtumat. Yrityksen markkinointiviestintä on saavuttanut kuopiolaiset ja ympäristössä asuvat hyvin, ja yritys on onnistunut luomaan itsestään brändin.

Valittu viestintästrategia tavoittaa hyvin eri kohderyhmät. Yrityksen kannattaa jatkaa jo alusta alkaen käyttämäänsä digitaalista viestintää, jota voi tarpeen tullen täydentää puhelimella tai paperisella viestinnällä. Rekrytointiviestinnässä käytetyt sähköposti ja internetsivut osoittautuvat hyvin toimiviksi viestintävälineiksi. Tosin perinteisen ilmoitustaulun käyttöä ei kannata vastaisuudessaan aliarvioida. Lisäksi tietoa rekrytointitilaisuudesta kannattaa levittää myös suullisesti eteenpäin mahdollisuuksien mukaan.

Opiskelijoille lähetetyn sähköpostiviestin rakenne ja sisältöratkaisut näyttävät toimivan. Sen otsikko on tarpeeksi houkutteleva, jotta vähänkin asiasta kiinnostunut avaa viestin. Otsikossa käytetty yrityksen nimen mukainen maestro-sanan feminiininen muoto ei vaikuttanut häiritsevästi miespuolisiin hakijoihin. Ainakaan kukaan heistä ei kommentoinut otsikkoa.

Musiikin ammattilaisille lähetettävää viestin sisältöä kannattaa miettiä tarkemmin. Mahdollisuuksien mukaan rekrytointiviestin voisi lähettää kohderyhmille nyt tapahtunutta aikaisemmin ja uuden, muistuttavan viestin esimerkiksi kahden tai kolmen vii-

kon päästä edellisestä. Tämä on tosin teknisesti hankala toteuttaa, mikäli viestinnässä käytetään välittäjää, kuten tässä tapauksessa tehtiin oppilaitosten kohdalla. Suora viestintä antaisi myös mahdollisuuden mitata viestinnän vaikuttavuutta avattujen viestien lukumäärää seuraamalla.

Internetsivuilla on saatu aikaan sellainen vaikutus, jota haluttiin. Kyselyyn vastanneiden mukaan yrityksen toimintatavat tulevat hyvin sivuston kautta esille. Kukaan hakijoista ei mieltänyt Maestra Finlandin toimintaperiaatteita samanlaisiksi muiden musiikkiopetusta tarjoavien yritysten kanssa. Hakijat kokivat yritystoimintamuodon myös kiinnostavaksi. Internetsivuston vaikutus tilaisuuteen osallistumiseen näytti olevan vahva ja tukevan hyvin rekrytointiviestintää. Koska sivusto ei ole aikaan tai paikkaan sidoksissa, siihen kannattaa tukeutua markkinointiviestinnässä jatkossakin.

Vapaaseen, kasvokkain tapahtuvaan keskusteluun perustuvaa markkinointiviestintää kannattaa suosia vastaisuudessakin niin rekrytinnissa kuin muussakin toiminnassa mahdollisuuksien mukaan. Tämä huomattiin myös kesän 2011 tapahtumamarkkinoinnissa. Keskusteleva tyyli näyttää avaavan parhaiten Lauluklubi Maestran toimintaperiaatteet. Rekrytointitilaisuuksia suunniteltaessa kannattaa huomioida Joensuun tilaisuudessa tullutta pyyntöä kuvallisesta materiaalista esityksen tukena. Tämä on varteenotettava vaihtoehto, varsinkin, jos kuulijakunta on isompi. Kuvallinen materiaali tukisi esitystä myös siinä tapauksessa, että joku tilaisuuteen osallistuneista hakijoista ei ole käynyt katsomassa Lauluklubi Maestran internetsivuja.

Toteutetulla viestinnällä Maestra Finland Oy onnistui saamaan paikalle oikeantyyliiset henkilöt suunnitellusta kohderyhmästä. Osoituksena tästä oli usean henkilön halukkuus toimia LauluMaestrana. Kohderyhmää voisi laajentaa opiskelijoiden kohdalla myös pop ja jazz- sekä rytmimusiikin opiskelijoihin. Heidän joukostaan saattaisi löytyä paremmin riskinottajia, jotka olisivat valmiimpia yrittäjyyteen. Perustan ajatukselle, että muusikkolinjalle hakeutuneet eivät oletettavasti nojaudu tulevaisuuden kuvissaan niin vahvasti varmoihin tulolähteisiin kuin klassisen musiikin opiskelijat. Heidän joukostaan löytynee yhtä monipuolista musiikin koulutusta saaneita kuin nyt tutkitussa hakijaryhmässä. Monimuotoinen koulutus on myös etu LauluMaestran työssä. Lisäksi kohderyhmää miettiessä kannattaisi huomioida tätä rekrytointikierrosta laajemmin myös jo aikaisemmin valmistuneet musiikin ammattilaiset.



Valitut viestintäkanavat näyttäisivät toimivan hyvin rekrytoinnissa. Yrityksen tunnettuus Kuopiossa vaikutti ratkaisevasti siihen, että rekrytointitilaisuuden osallistujamäärä oli suurempi. Näkyvyyttä tulisi siis parantaa myös muualla. Hyvä alku tunnettuuden lisäämiseen olivat Joensuuhun ja Jyväskylän rekrytointitilaisuuksien ilmoitukset. Joensuun tilaisuuteen osallistuneet sanoivat myös kertovansa Lauluklubi Maestran työskentelymahdollisuuksista eteenpäin.

Tässäkin tutkimuksessa on tullut ilmi, että kaikki henkilöt eivät ole ottaneet sähköpostia viestintävälineekseen. Digitaalisen viestinnän puolella näkyvyyttä voi saada lisää muiden sosiaalisen median keinoin. Lauluklubi Maestralla on omat avoimet Facebook-sivut, joihin päivitetään useamman kerran kuukaudessa tietoa Lauluklubin omilta internetsivuilta. You Tube -videopalvelussa nimihauulla Lauluklubi Maestra löytyy kolme videota vuodelta 2012, jotka liittyvät eri tapahtumiin (hakutestaus tehty 14.11.2012). Videoiden määrää voisi lisätä ja näin laajentaa toiminnasta kertomista kuvallisen materiaalin keinoin. Muita harkittavia kuvallisen kerronnan alustoja ovat kuvapalvelut Pinterest ja Instagram. Myös Twitter-sivustolta löytyy Lauluklubi Maestran oma twiittaus-sivu, joka on ollut käytössä vuoden 2012 tammikuusta alkaen. Toistaiseksi sivuston seuraajiksi on ilmoittautunut kolme käyttäjää (14.11.2012). Twiittaukset näyttäisivät liittyvän enemmän informaation jakamiseen lauluklubilaisille. Niiden lisäksi voisi twiitata enemmän yleisöön päin kertomalla esimerkiksi viikoittain jotain Lauluklubin toimintaan liittyvää.

Jotta Lauluklubi Maestraa osattaisiin etsiä sosiaalisesta mediasta, yrityksen tulisi saada enemmän näkyvyyttä. Opiskelijoille suunnattavan rekrytoinnin osalta ilmoituksen voisi laittaa lähetettävien sähköpostien lisäksi esimerkiksi ammattikorkeakoulujen ura- ja rekrytointipalveluja tarjoavalle Jobstep-sivustolle. Musiikin ammattilaisille suunnattua viestintää voisi lisätä ilmoittamalla alakohtaisilla tiedotuskanavilla. Tällainen on esimerkiksi sekä paperijulkaisuna ja internetmuotoisena ilmestynvä Muusikko-lehti. Lisäksi kannattaa harkita ilmoittamista yleisillä työnhakusivustoilla kuten Mol.fi, Aarresaari tai Monster. Koska Lauluklubi Maestran internetsivusto toimii hyvänä tukena markkinointiviestinnässä, ilmoituksiin kannattaa laittaa keskeiselle sijalle sivuston osoite.

Mikäli Lauluklubi Maestra piiryy kiinnostuneiden muistikuvaan, sen löytäminen digitaalisessa mediassa ei ole vaikeaa. Suomen suosituimmassa Google-hakupalvelussa

hakusanoilla ”lauluklubi” ja/tai ”maestra” löytyvät kaikki yrityksen käyttämät sosiaalisen median kanavat ja tapahtumat hakulistan ensimmäisinä. Avoin laulukoulu-haulla Lauluklubi Maestran laulukoulut nousevat kärkeen. Itsenäisenä laulukouluhakusanalla Lauluklubi Maestra löytyy neljänneltä sijalta. Virheellisesti kirjoitetun nimen, kuten esimerkiksi maetsra, hakukone korjaa maestraksi ja antaa yrityksen sivut hakutuloksen kärkeen (kaikki hakukokeilut on tehty 14.11.2012). Yrityksen hakusanaoptimointi näyttää onnistuneen hyvin.

Vaikka tällä rekrytointikierroksella ei tavoiteltuun lopputulokseen päädyttykään, kierros kuitenkin lisäsi Lauluklubi Maestran tunnettuutta. Tämä vahvistanee myös yrityksen brändiä musiikkialalla. Yrityksen tunnettuuden lisääntymisen myötä hakijajoukkoon voisi olettaa hakevan enemmän yrittäjähenkisiä musiikkialan henkilöitä.

## 9 JATKOTUTKIMUKSET

Tästä aiheesta voisi jatkaa tekemällä seurantatutkimuksen Maestra Finland Oy:n rekrytoinnista ja franchisingketjun laajenemisesta. Tutkimusta voisi myös tehdä Lauluklubi Maestraksi ryhtyneistä, heidän motiiveistaan lähteä franchiseyrittäjiksi sekä tutkia heidän koulutus- ja työskentelytaustaansa.

Lauluklubi Maestran toimiessa usealla paikkakunnalla olisi mahdollisuus asiakastutkimukseen, asiakkaiden motivaatioon osallistua Avoimen Laulukouluun tai Lauluklubiin, ja niitä seuranneeseen toimimiseen musiikin ja laulun parissa.

Koska musiikin alalla yrittäjäksi ryhtyminen näyttäisi olevan useasti ison kynnyksen takana, tutkinnan avulla voisi kehittää menetelmiä, joilla tätä kynnystä pystyttäisiin madaltamaan.

## LÄHTEET

Alasilta, A. 2009. Meili meitä pyörittää. Työelämän sähköpostiviestintä. Infor Oy.

Avoin Laulukoulu, 2010. Kurssiesite.

Bergström, S. & Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Cahn, D. 2010. How Can You Know If Your Business Is Ready To Franchise? The Franchise Handbook, Fall 2010. Milwaukee: Enterprise Magazines, Inc.

Davis, H. 2007. Google – Kuinka varmistat verkkonäkyvyytesi. Helsinki: Readme.fi.

Heikkilä, K. 2010. Digitaalinen markkinointi. Saatavissa:  
<http://www.saleslion.fi/blog/2010/12/digitaalinen-markkinointi/> [viitattu 23.10.2012].

Hertzen, P. von 2006. Brändi yritysmarkkinoinnissa. Helsinki: Talentum Media Oy.

Juholin, E. 2009. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. Infor Oy.

Karjaluoato, H. 2010. Digitaalinen markkinointiviestintä. Jyväskylä: WSOYpro Oy.

Kasvuselvitustutkimus. 2012. Lehdistötiedote 2012 kasvuselvitustutkimus 28.9.2012. Saatavissa: <http://www.franchising.fi/lehdisto?tiedote=102> [viitattu 21.11.2012].

Kelly, L. 2007. Beyond Buzz: The Next Generation of Word-of-Mouth Marketing. Saranac Lake: AMACOM Books.

Hakukoneiden markkinaosuudet. 2010. Hakukoneiden markkinaosuudet – 07/2010. Saatavissa: <http://www.konversio-optimointia.fi/blogi/tutkimukset/hakukoneiden-markkinaosuudet-072010/> [viitattu 1.11.2012].

Laakso, H. 2005. Franchising – Malli yrittäjyyteen ja ketjunrakentamiseen. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Leino, A. 2010. Dialogin aika. Markkinoinnin & viestinnän digitaaliset mahdollisuudet. Infor Oy.

Maestra. 2012. Saatavissa: [www.maestra.fi](http://www.maestra.fi) [viitattu 5.9.2012].

Mikä Franchising? 2012. Franchisingkäsitteet. Saatavissa: <http://www.franchising.fi/index.php?p=16> [viitattu 8.1.2012].

Musiikkiala. 2012. Ammattinetti. Saatavissa: [http://www.ammattinetti.fi/web/guest/alat?p\\_p\\_id=akysearchammattiala\\_INSTANCE\\_6tRI&p\\_p\\_action=1&p\\_p\\_state=normal&p\\_p\\_mode=view&p\\_p\\_col\\_id=column-2&p\\_p\\_col\\_count=1&akysearchammattiala\\_INSTANCE\\_6tRI\\_command=detailView&akysearchammattiala\\_INSTANCE\\_6tRI\\_alaId=3&akysearchammattiala\\_INSTANCE\\_6tRI\\_subAlaId=3.8](http://www.ammattinetti.fi/web/guest/alat?p_p_id=akysearchammattiala_INSTANCE_6tRI&p_p_action=1&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-2&p_p_col_count=1&akysearchammattiala_INSTANCE_6tRI_command=detailView&akysearchammattiala_INSTANCE_6tRI_alaId=3&akysearchammattiala_INSTANCE_6tRI_subAlaId=3.8) [viitattu 10.11.2012].

Smith, P. R. & Zook Ze. 2011. Marketing Communication. Integrating offline and online with social media. 5. painos. Kogan Page Limited.

Suomen Franchising-yhdistys tänään. 2012. Saatavissa: <http://www.franchising.fi/franchising-yhdistys> [viitattu 28.11.2012]

Valtioneuvoston selonteko 2010. Saatavissa: [http://www.stm.fi/c/document\\_library/get\\_file?folderId=1087414&name=DLFE-12723.pdf](http://www.stm.fi/c/document_library/get_file?folderId=1087414&name=DLFE-12723.pdf) [viitattu 11.11.2012].

Vuokko, P. 2003. Markkinointiviestintä. Merkitys, vaikutus ja keinot. Helsinki: WSOY.

What is meant by “franchising”? 2012. Saatavissa: <http://www.eff-franchise.com/spip.php?rubrique6> [viitattu 8.1.2012].

Åberg, L. 2002. Viestinnän strategiat. 3. painos. Inforviestintä Oy.

Åberg, L. 2003. Viestintä – tuloksen tekijä. 9. painos. Inforviestintä Oy.

## Lauluklubi Maestran säännöllinen viikko-ohjelma syksyllä 2012

## Kaikki ryhmätunnit yhdellä lukukausimaksulla

Tunneilla kehitetään omaa laulutaitoa ikivihreitä ja uusia tuttavuuksia yhdessä laulaen. Pääsykokeita ei pidetä. Nuotinlukutaitoa ei edellytetä. Tervetuloa uudet ja vanhat laulajat!

### Syyskausi 2012 Kuopiossa käynnistyy viikolla 35:

	Maanantai	Tiistai	Keskiviikko	Torstai
16:30	<b>Maestra Pop</b> <i>Erityisesti nuorille</i>	<b>Nuotinluku 1</b>	<b>Maestra Pop</b> <i>Erityisesti nuorille</i>	<b>(Puhehuoltamo)</b> <i>Ääni työkuuntoon</i>
17:00		<b>Nuotinluku 2</b>		
17:30	<b>Laulutaito 2</b> <i>Lisää haasteita</i>	<b>Kuoro</b> <i>Lisää haasteita</i>	<b>Laulutaito 2</b> <i>Lisää haasteita</i>	<b>Avoin laulukoulu/ Laulutaito 1</b> <i>Sopii aloittelijoille</i>
19:00		<b>Stemmis</b>	<b>(Pienryhmätunti)</b>	<b>Maestra</b> <b>Karaokelaulajat</b> <i>Iskelmätyylit haltuun</i>
19:30	<b>Laulutaito 1</b> <i>Sopii aloittelijoille</i>			
20:00				
20:30				

**Maestra** 

Tunnit Asemakoululla (steinerkoulu Virkkula) Kuopiossa. Avoin laulukoulu myös Siilinjärvellä.



## Lauluklubi Maestran logo

**Lauluklubi**  
**Maestra** 

## Lauluklubi Maestran vanhat esitteet



**Lauluklubi Maestra** tarjoaa monipuolisen tavan oppia ja harrastaa laulamista Kuopiossa. Lukukausimaksulla voit osallistua klubin ryhmälaulutunneille ja kuoroon vapaasti. Lauluklubiin sisältyy myös iltoja, laulajien kesken käytyjä tapahtumia. Halutessasi voit viritellä lauluklubiin myös Personal Maestran yksityisohjauksessa.



**Lauluklubi Maestra** järjestää myös suosittuja Avoimien laulukoulu-kurssien, joilla saat eväitä parempaan ja vaivattomampaan laulamiseen sekä maistiaisita oman äänesi ulottuvuuksista. Laulukoulun oppia voit hyödyntää ja kehittää edelleen Lauluklubin jäsenenä tai oman lauluharrastuksesi. Silkkas laulamisen iloa ilman suorituspainetta!

Aikataulut ja tarkemmat tiedot:  
[www.maestra.fi](http://www.maestra.fi)

Meillä käyvät myös kulttuuri- ja viinikeskellä!



**Haluatko laulaa, mutta et tiedä miten ja missä?**

Avoimen laulukoulu on tarkoitettu laulajille, lauloharrastajille ja laulajien pariskunnille, jotka haluavat oppia laulamaan paremmin ja vaivattomammin. Avoimen laulukoulun ovet kaikille laulajille avoimet, tervetulle!

Laulukoulu ei pidetä, eikä laulukoulun ohjelmassa ole kukaan.

**Ilmoittautumiset ja tiedustelut:**  
info@avoinlaulukoulu.fi tai 050 563 8458

Laulukoulu järjestää Maestran, opettajana toimii musiikin maisteri, kuoronjohtaja, laulukoulunjohtaja ja laulaja Juana Turunen.

Omat ohjelmat laulusta ja musiikista ovat tervetulle!

Aikataulut, hinnat ja lisätiedot:

[www.avoinlaulukoulu.fi](http://www.avoinlaulukoulu.fi)



**Laulutauko työhyvinvointiin**

Tarvitsenko työhyvinvointipäivän iltoja, työhyvinvointia kehittävää toimintaa? Maestran Laulutauko on 90 minuuttia mittainen laulutauko, jossa viikotittain musiikkia sekä hoidetaan mieltä ja kehoa yhdessä laulamalla. Laulutauko on suunniteltu ei edellytä aiempaa laulukokemusta tai erityisajankäyttöä. Laulutauko sopii 18-60 hengen ryhmille. Puhetyöläiset hyötyvät erityisesti Laulutauon äänenhuoltavista vaikutuksista.

**Laulamisen ja työhyvinvoinnin**

Laulamisen kokemista rytmiä, viikkotittain stressiä, lisää energisyyttä, rentoutusta, saa hyvän mielen, saa keuhkot toimimaan tehokkaammin, hienoa ilmastia! Sekä lisää oireettomuutta ja vaurautta. Yhdessä laulamisen lisäksi ohjelmassa on myös laulajien kesken käytyjä tapahtumia.

[www.maestra.fi](http://www.maestra.fi)

## Lauluklubi Maestran uudet esitteet ja rekrytointitilaisuuden ilmoitusjulistus



**AVOIMEN LAULUKOULU**  
– avaimet vaivattomaan laulamiseen!

**Haluatko laulaa, mutta et tiedä miten ja missä?**

Avoimessa laulukoulussa opetetaan peruslaulutekniikkaa ja luonnollista äänenkäyttöä. Päiset kokeilemaan oman äänesi ulottuvuuksia ilman suorituspainetta. Laulukoulu ei pidetä, eikä laulukoulun ohjelmassa ole kukaan.

**Ilmoittautumiset ja tiedustelut:**  
info@avoinlaulukoulu.fi tai 050 563 8458

Kurssin hinta on 120 €, sis. opetuksen, kurssimateriaalin ja laulun.

**Meillä käyvät kulttuuri-, työ- ja viinikeskellä!**

**AVOIMEN LAULUKOULU VARKAUDESSA**  
maandaisin, alk. 16.1.2012 klo 17.30-18.15

Kuoppakankaan työväen musiikkikoulu, Urheilukatu 21, Yhteisötila 20.2.2012, klo 17.30-19.00, Kalle Ruusu, Opettajana toimii FM, laulumaestri, Marketa Kosunen

**Ilmoittautumiset ja tiedustelut:**  
varkaus@maestra.fi tai p. 050 381 4075

**www.maestra.fi**

**Maestran syyskausi alkaa maanantaina 27.8.**

**ALOITA LAULUHARRASTUS!**

**Lauluklubi Maestra**

Kaikki ryhmätunnit yhdellä lukukausimaksulla

Terveisiä kaikille, jotka haluavat laulaa ja nauttia musiikista yhdessä. Pääsykuluksi ei pidetä. Nuorisokausimaksu ei edellytä. Terveisiä myös ja vanhoja laulajia!

Maanantai	Tiistai	Keskiviikko	Torstai
16:30 Maestran Pop	16:30 Maestran Pop	16:30 Maestran Pop	16:30 Maestran Pop
17:00 Lauluklubi 2	17:00 Lauluklubi 2	17:00 Lauluklubi 2	17:00 Lauluklubi 2
17:30 Lauluklubi 1	17:30 Lauluklubi 1	17:30 Lauluklubi 1	17:30 Lauluklubi 1
19:30 Lauluklubi 1	19:30 Lauluklubi 1	19:30 Lauluklubi 1	19:30 Lauluklubi 1
20:00 Lauluklubi 1	20:00 Lauluklubi 1	20:00 Lauluklubi 1	20:00 Lauluklubi 1

\* Avoimen laulukoulun kurssit aloitetaan ja vanhojen laulajien kutsuun (maandaisin, alk. 28.8.) ja silkkas laulamisen iltoihin (torstaisin, alk. 4.9.)

Varmuuskäsi: info@maestra.fi tai p. 044 705 4399/Ela + [www.maestra.fi](http://www.maestra.fi)

**Etsimme LauluMaestroja**  
Maestra-laulutunneille

**Lauluklubi Maestra**

Lauluklubi Maestra etsii musiikin ammattilaisia tai opinnoissaan loppuvaiheissa olevia opiskelijoita uusia LauluMaestroiksi.

Oletko etimmämme henkilö?

**Infotilaisuudet:**

**Ilmoittautumiset ja tiedustelut:**  
Jaana Turunen  
Lauluklubi Maestra  
P. 050-3638458  
E-Mail: info@maestra.fi  
[www.maestra.fi](http://www.maestra.fi)  
Silkkas laulamisen iltoja!

\* to 26.1.12 Joensuu, maakuntakirjaston pieni kokoushuone klo 15-16, Keskikatu 23, Joensuu

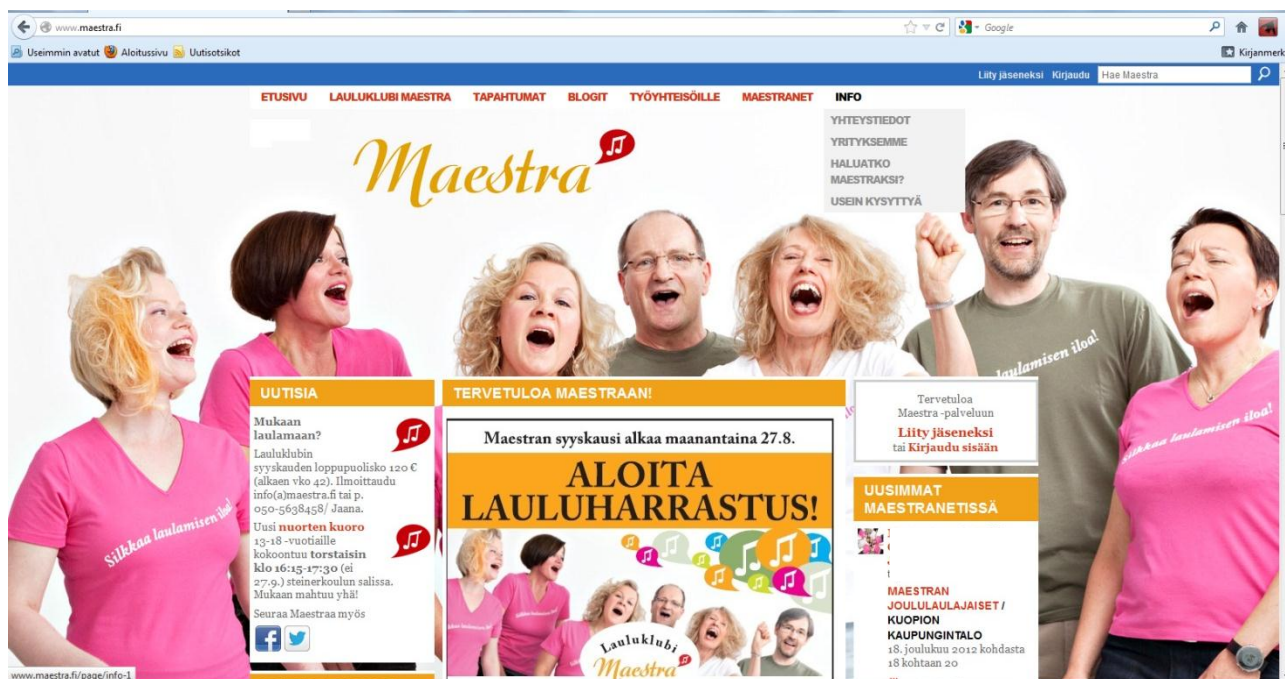
\* to 9.2.12 Kuopio, Artyyli, neuvotteluhuone/AIHE 4, krs, klo 15-16, Minna Canthin katu 4, krs, Kuopio

\* to 2.2.12 Jyväskylä, maakuntakirjasto, kahvila, Novellin kokoushuone klo 15-16, Vapaudenkatu 39-41, Jyväskylä

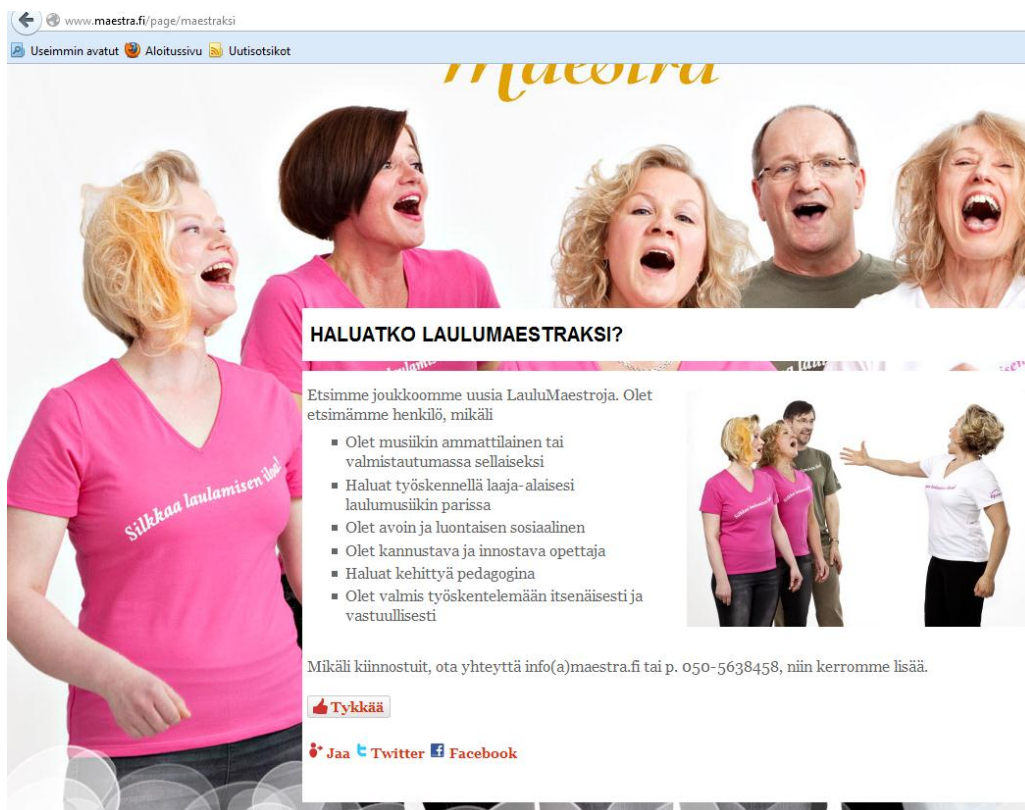
Tervetuloa kuulemaan enemmän Maestran ryhmäohjelmista! Ilmoittautumisen infotilaisuuden ensi-ilta.



## Lauluklubi Maestran internetsivujen etusivu (www.maestra.fi)



## Lauluklubi Maestran internetsivuston rekrytointisivu (www.maestra.fi/page/maestraksi)



Opiskelijoille lähetetty rekrytointikirje

Hyvä vastaanottaja,

Etsimme LauluMaestroja vetämään Lauluklubi Maestran ryhmälaulutunteja Kuopiossa. Potentiaalisia LauluMaestroja löytynee varmasti myös opiskelijoistanne. Olisiko siis mahdollista jakaa oheinen tiedote infotilaisuudestamme opiskelijoillenne?

Ystävällisin terveisin

Jaana Turunen

Haluatko LauluMaestraksi?

Etsimme joukkoomme uusia LauluMaestroja. Olet etsimämme henkilö, mikäli

- Olet musiikin ammattilainen tai valmistautumassa sellaiseksi
- Haluat työskennellä laaja-alaisesti laulumusiikin parissa
- Olet avoin ja luontaisen sosiaalinen
- Olet kannustava ja innostava opettaja
- Haluat kehittyä pedagogina
- Olet valmis työskentelemään itsenäisesti ja vastuullisesti

Mikäli kiinnostuit, ota yhteyttä [info\(a\)maestra.fi](mailto:info(a)maestra.fi) tai p. 050-5638458, niin kerromme lisää. Järjestämme kiinnostuneille infotilaisuuden Kuopiossa torstaina 2.2.2012 klo 14 toimistollamme Suokatu 31. Ilmoittauduthan infotilaisuuteen etukäteen. Lämpimästi tervetuloa kuulemaan lisää!

Jaana Turunen  
MuM, kuoronjohtaja, laulunopettaja, arts manager  
p. 050-5638458  
[jaana.turunen@maestra.fi](mailto:jaana.turunen@maestra.fi)  
[www.maestra.fi](http://www.maestra.fi)  
<http://www.maestra.fi/>



Kanttoreille lähetetyt rekrytointikirjeet

**Lähetäjä:** Lauluklubi Maestra [[info@maestra.fi](mailto:info@maestra.fi)]

**Lähetetty:** 2. helmikuuta 2012 14:06

**Vastaanottaja:** Lauluklubi Maestra

**Aihe:** Tunnetko sopivia LauluMaestroja?

Hei, kuopiolainen kanttorikollega!

Satutko tuntemaan ketään sopivaa LauluMaestraa, itsesi tai jonkun muun?

Meillä olisi sellainen hakusessa Kuopioon. Pidämme asian tiimoilta infotilaisuuden torstaina 9.2. klo 15-16 ArtMyllyssä, Minna Canthin katu 4, 4. krs.

Asiasta kiinnostuneet ovat lämpimästi tervetulleita tilaisuuteen (ilmoittautumiset viimeistään ma 6.2. [info@maestra.fi](mailto:info@maestra.fi)).

Lisätietoja: <http://www.maestra.fi/page/maestraksi>

Tätä viestiä saa laittaa mielellään eteenpäin. Mukavaa loppuviikkoa ja työniloa!

Pakkasterveisin Jaana T.

Jaana Turunen  
MuM, kuoronjohtaja, laulunopettaja, arts manager  
p. 050-5638458  
[jaana.turunen@maestra.fi](mailto:jaana.turunen@maestra.fi)  
[www.maestra.fi](http://www.maestra.fi)  
<http://www.maestra.fi/>

Hei keskisuomalainen kanttorikollega!

Satutko tuntemaan ketään sopivaa LauluMaestraa, itsesi tai jonkun muun? Meillä olisi sellainen hakusessa Jyväskylään. Olemme tulossa ensi torstaina 2.2. kertomaan asiasta lisää ja pidämme asian tiimoilta infotilaisuuden klo 15-16 maakuntakirjastossa. Asiasta kiinnostuneet ovat lämpimästi tervetulleita tilaisuuteen (ilmoittautumiset viimeistään ti 31.1. [info@maestra.fi](mailto:info@maestra.fi)<mailto:[info@maestra.fi](mailto:info@maestra.fi)>). Lisätietoja: <http://www.maestra.fi/page/maestraksi>

Tätä viestiä saa laittaa mielellään eteenpäin. Mukavaa viikonloppua ja työniloa!

Terveisin Jaana T.

Jaana Turunen  
MuM, kuoronjohtaja, laulunopettaja, arts manager  
p. 050-5638458  
[jaana.turunen@maestra.fi](mailto:jaana.turunen@maestra.fi)  
[www.maestra.fi](http://www.maestra.fi)  
<http://www.maestra.fi/>

**Maestra Finlandin LauluMestra-infotilaisuus****Kysely**

Joensuu 26.1.2012 / Jyväskylä 2.2.2012 / Kuopio 9.2.2012

Tämä kyselylomake on laadittu Kymenlaakson amk:n liiketalouden opintoihin liittyvää markkinointiviestinnän opinnäytetyötä varten. Lomakkeen tiedot käsitellään nimettömänä ja luottamuksellisesti eikä siinä olevia tietoja käytetä tai luovuteta muihin tarkoituksiin. Aikaa lomakkeen täyttämiseen kuluu 5 - 10 minuuttia.

**1. Olen**

\_\_\_\_\_ mies \_\_\_\_\_ nainen

**2. Asuinpaikkakuntani postinumero**

\_\_\_\_\_

**3. Kuulun ikäryhmään**

20 - 24 v. \_\_\_\_\_

35 - 39 v. \_\_\_\_\_

50 - 54 v \_\_\_\_\_

25 - 29 v. \_\_\_\_\_

40 - 44 v. \_\_\_\_\_

55 v - \_\_\_\_\_

30 - 34 v. \_\_\_\_\_

45 - 50 v. \_\_\_\_\_

**4. Olen opiskelijana**

Konservatorio

\_\_\_\_\_ pop/jazz tai rytmimusiikki \_\_\_\_\_ taide- tai klassinen musiikki \_\_\_\_\_ kansanmusiikki

Ammattikorkeakoulu

\_\_\_\_\_ perustutkinto

\_\_\_\_\_ musiikkipedagogi

\_\_\_\_\_ ylempi amk-tutkinto

\_\_\_\_\_ muusikko

Yliopisto

\_\_\_\_\_ kandidaatin tutk.

\_\_\_\_\_ maisterin tutk.

\_\_\_\_\_ musiikkikasvatus

\_\_\_\_\_ kirkkomusiikki

\_\_\_\_\_ musiikkitiede

\_\_\_\_\_ jazzmusiikki

\_\_\_\_\_ klassinen musiikki

\_\_\_\_\_ kansanmusiikki HuK, FM

**5. Olen valmistunut musiikin ammattilaiseksi**

Konservatorio

\_\_\_\_\_ pop/jazz tai rytmimusiikki \_\_\_\_\_ taide- tai klassinen musiikki \_\_\_\_\_ kansanmusiikki

Ammattikorkeakoulu

\_\_\_\_\_ perustutkinto

\_\_\_\_\_ musiikkipedagogi

\_\_\_\_\_ ylempi amk-tutkinto

\_\_\_\_\_ muusikko

Yliopisto

\_\_\_\_\_ kandidaatti

\_\_\_\_\_ maisteri

\_\_\_\_\_ musiikkikasvatus

\_\_\_\_\_ kirkkomusiikki

\_\_\_\_\_ musiikkitiede

\_\_\_\_\_ jazzmusiikki

\_\_\_\_\_ klassinen musiikki

\_\_\_\_\_ kansanmusiikki

**6. Miten sait tiedon infotilaisuudesta?**

sähköpostiviestillä \_\_\_\_\_

seinäjulisteesta \_\_\_\_\_

www.maestra.fi -sivustolta \_\_\_\_\_

Maestran facebook-sivulta \_\_\_\_\_

kuulin kaverilta \_\_\_\_\_

Muulla tavalla, miten? \_\_\_\_\_

**7. Kun sait tietää tilaisuudesta, mikä sai kiinnostuksesi heräämään ja tulemaan paikalle?**

---

---

---

---

**8. Kävitkö maestra.fi sivustolla ennen infotilaisuutta?** \_\_\_\_\_ Kyllä \_\_\_\_\_ En

Jos 'kyllä', lisäikö sivuston lukeminen kiinnostusta asiaan? Miten?

---

---

---

**9. Infotilaisuuden ajankohta (iltapäivä) oli minulle sopiva** \_\_\_\_\_ Kyllä \_\_\_\_\_ Ei

Tämä ajankohta olisi sopinut minulle paremmin: \_\_\_\_\_

**10. Saitko tilaisuudessa tarpeeksi tietoa Maestra Finlandin tarjoamista työmahdollisuuksista?**

\_\_\_\_\_ Kyllä \_\_\_\_\_ En

Jos et, mistä olisit halunnut enemmän tietoa?

---

---

---

**11. Olisitko valmis toimimaan LauluMaestrana tilaisuudessa saamasi tiedon perusteella?**

\_\_\_\_\_ Kyllä \_\_\_\_\_ Mahdollisesti \_\_\_\_\_ En

**12. Onko sinulla aikaisempaa työkokemusta musiikin opetusosalta?**

<input type="checkbox"/> musiikinopettajana	<input type="checkbox"/> alle 1 vuosi
<input type="checkbox"/> laulunopettajana	<input type="checkbox"/> 2-5 vuotta
	<input type="checkbox"/> 6-10 vuotta
	<input type="checkbox"/> yli 10 vuotta

**13. Missä seuraavista työpaikoista työskentelisit mieluiten?**

(Laita vaihtoehdot järjestykseen 1-6)

<input type="checkbox"/> musiikinopettajana koulussa	<input type="checkbox"/> freelancemuusikkona
<input type="checkbox"/> laulunopettajana	<input type="checkbox"/> esiintyvänä taiteilijana
<input type="checkbox"/> kanttorina	<input type="checkbox"/> muu, mikä?
<input type="checkbox"/> kuoronjohtajana	_____

**14. Kuinka kiinnostunut olisit toimimaan Maestra-yrittäjänä?**

☐ erittäin paljon  
☐ pidän sitä yhtenä mahdollisuutena  
☐ vähän  
☐ minua ei kiinnosta yrittäjänä toimiminen

**15. Kuinka hyvin mielestäsi soveltuisit LauluMaestraksi?**

☐ erittäin hyvin  
☐ hyvin  
☐ melko hyvin  
☐ jossain määrin  
☐ en tunnista alaa omakseni

**16. Kehittämisehdotuksia esim. LauluMaestra -infotilaisuutta varten**

---

---

---

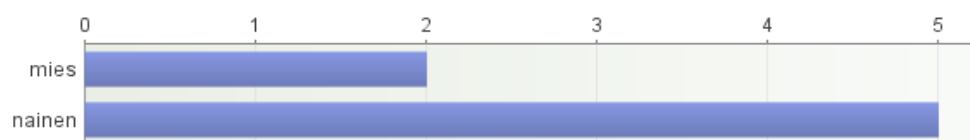
---

*Lämmin kiitos vastauksistasi!*

## Maestrarekry

### 1. Olen

Vastaajien määrä: 7



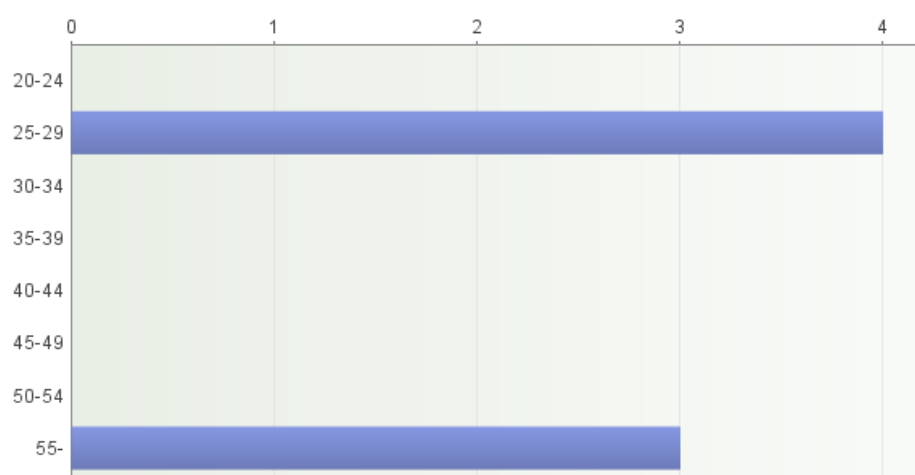
### 2. Asuinpakkakuntasi postinumero

Vastaajien määrä: 7

- 70900
- 70100
- 70100
- 70100
- 70100
- 82200
- 80100

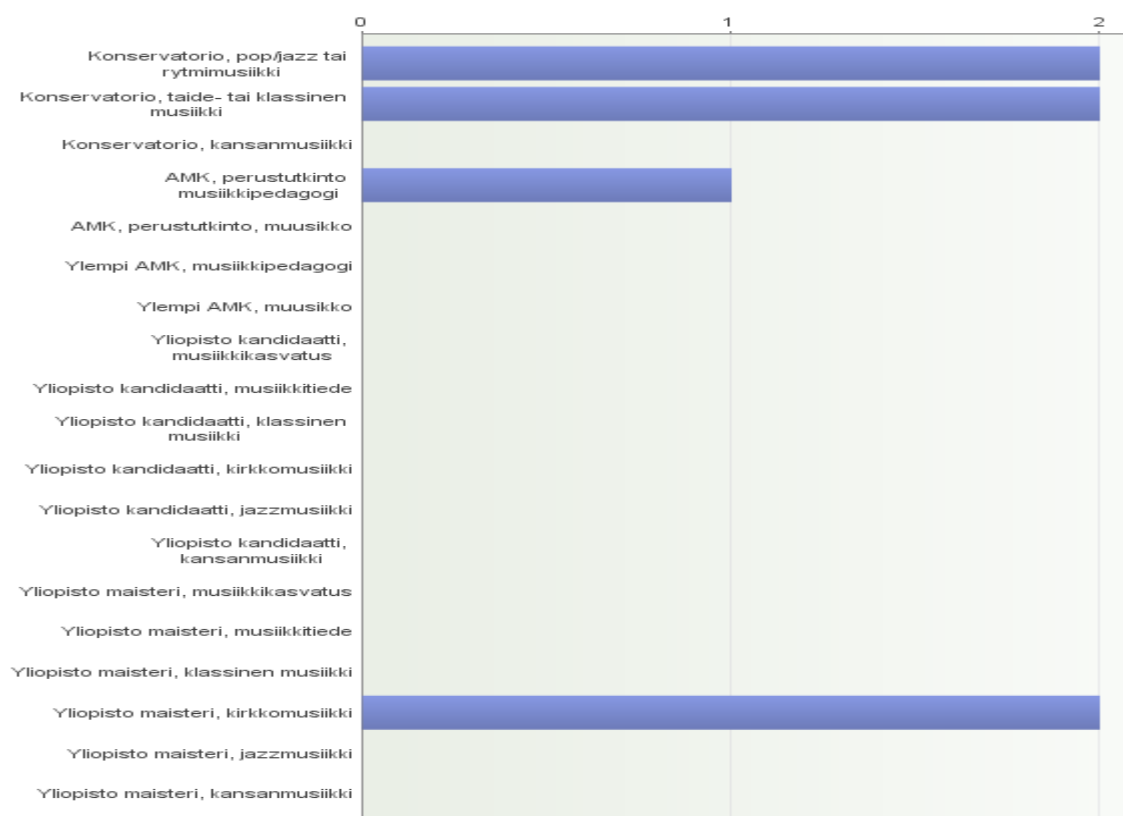
### 3. Kuulun ikäryhmään

Vastaajien määrä: 7



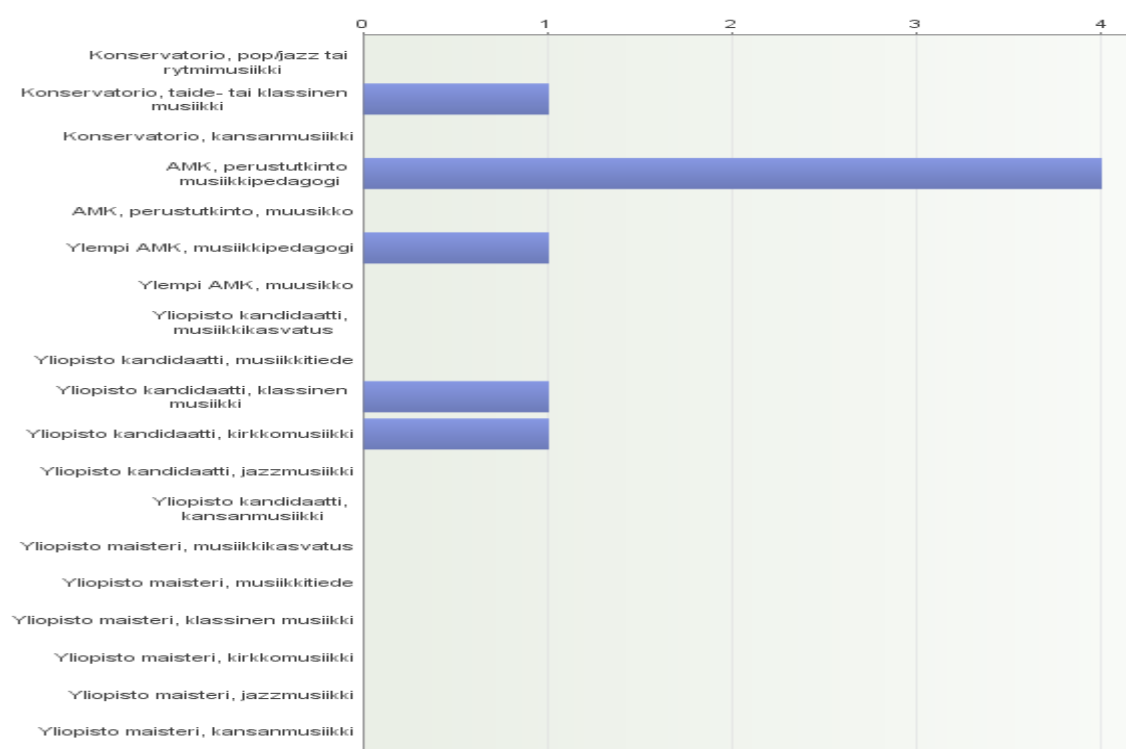
## 4. olen valmistunut musiikin ammattilaiseksi

Vastaajien määrä: 6



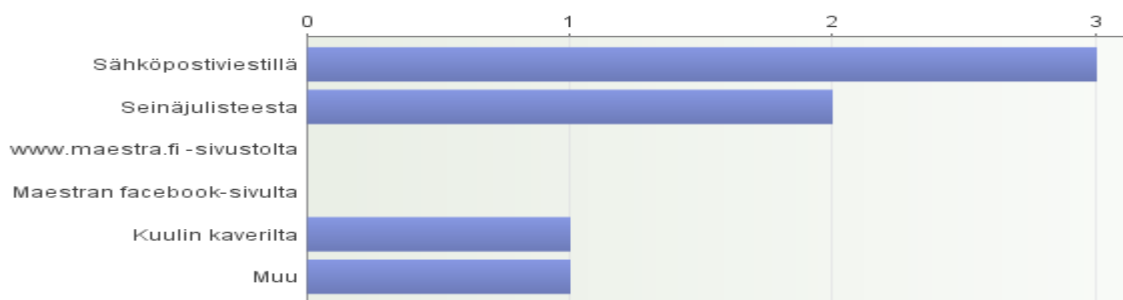
## 5. Olen opiskelijana

Vastaajien määrä: 5



## 6. Miten sait tiedon infotilaisuudesta?

Vastaajien määrä: 7



## 7. Jos vastasit 'muulla tavalla', miten?

Vastaajien määrä: 1

- Savonia amk, Musiikki- ja tanssiakatemia opintosihteeriltä s-postilla.

## 8. Kun sait tietää tilaisuudesta, mikä sai kiinnostuksesi heräämään ja tulemaan paikalle?

Vastaajien määrä: 7

- Mahdollisuus tehdä oman alan töitä iloisessa joukossa.
- Mielenkiintoinen idea, joka kokoaa ihmisiä yhteen.
- Mahdollisuus työskennellä laulunopettajana.
- Halu opettaa
- Se, että on kyse laulamisesta ylipäätään. Haluan tehdä töitä musiikin parissa ja erilaisten ryhmien kanssa.
- Mielenkiintoinen työ ja yritys
- Tuttu vetäjä, Jaana. Tuttu aihe.
- 

## 9. Kävitkö maestra.fi sivustolla ennen infotilaisuutta?

Vastaajien määrä: 7



## 10. Jos vastasit edelliseen 'kyllä', lisäsi sivuston lukeminen kiinnostusta asiaan? Miten?

Vastaajien määrä: 5

- Innostuneisuus asiaan huokui sivustolta.
- Monipuolinen laulukoulu
- Positiivinen kuva
- Lisäsi kiinnostusta siten, että halusin tulla infotilaisuuteen. Sivut olivat hyvin tehty ja mielenkiintoiset, joten se oli tärkeä asia.
- Ei oikeastaan.

## 11. Infotilaisuuden ajankohta (iltapäivä) oli minulle sopiva?

Vastaajien määrä: 7





12. Jos vastasit edelliseen kysymykseen 'ei', mikä ajankohta olisi sopinut sinulle paremmin?

Vastaajien määrä: 1

- Klo 16 ->

13. Saitko tilaisuudessa tarpeeksi tietoa Maestra Finlandin tarjoamista työmahdollisuuksista?

Vastaajien määrä: 7



14. Jos vastasit edelliseen 'en', mistä olisit halunnut enemmän tietoa?

Ei vastauksia.

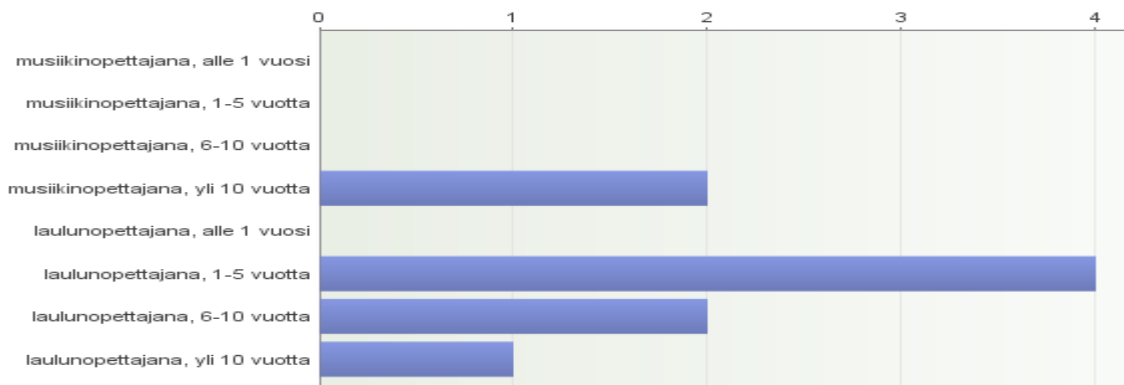
15. Olisitko valmis toimimaan LauluMaestrana tilaisuudessa saamasi tiedon perusteella?

Vastaajien määrä: 7



16. Onko sinulla aikaisempaa työkokemusta musiikin opetusosalta?

Vastaajien määrä: 7



17. Missä seuraavista työpaikoista työskentelisit mieluiten? (laita vaihtoehdot järjestykseen 1-6)

Vastaajien määrä: 7

	1	2	3	4	5	6	7
Musiikinopettajana koulussa	0	4	1	5	2	0	5
Laulunopettajana	0	1	2	1	1	1	1
Kanttorina	1	5	0	2	6	0	6
Kuoronjohtajana	0	2	3	6	5	0	3
Freelance-muusikkona	0	3	0	3	4	2	2
Esiintyvänä taitelijana	0	6	0	4	3	0	4
Muu	0	0	0	7	0	0	0

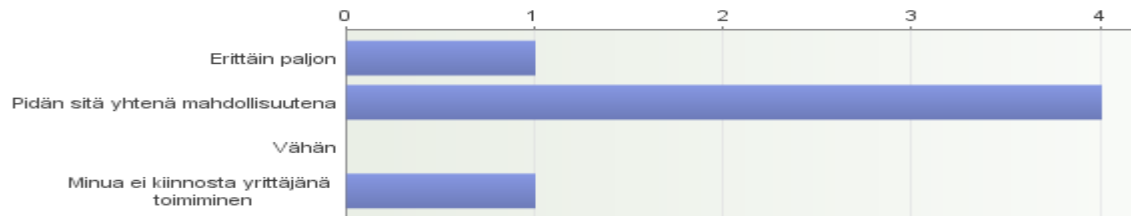
18. Jos vastasit edelliseen muu, mikä se olisi?

Vastaajien määrä: 1

- piano-opettaja

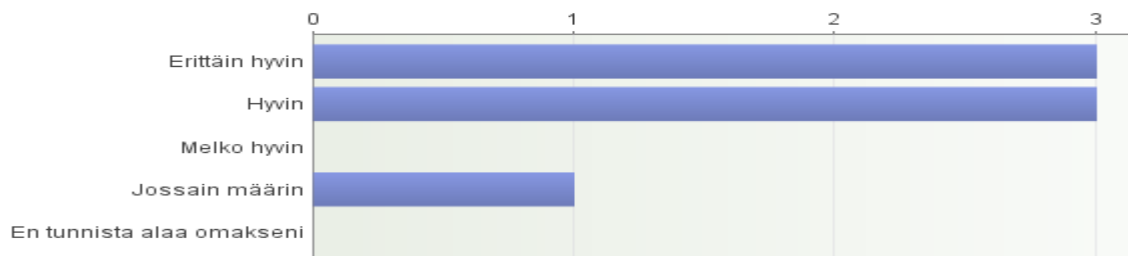
19. Kuinka kiinnostunut olisit toimimaan Maestra-yrittäjänä?

Vastaajien määrä: 6



20. Kuinka hyvin mielestäsi soveltuisit LauluMaestraksi?

Vastaajien määrä: 7



21. Kehittämisehdotuksia esim. LauluMaestra -infotilaisuutta varten

Vastaajien määrä: 2

- Infotilaisuus oli hyvä, siitä sai hyvää tietoa laulukoulusta.
- Tilaisuudessa voisi näyttää esim. esittelyvideon.